Ombudsman

National Defence and Canadian Forces
Défense nationale et Forces canadiennes

June 2001

The Honourable Art Eggleton, P.C., M.P.
Minister of National Defence
National Defence Headquarters
MGen George R. Pearkes Building
101 Colonel By Drive
Ottawa, Canada
K1A 0K2

Dear Minister,

I am pleased to submit the third annual report from the Office of the Ombudsman for tabling in the House of Commons.

This report provides an overview of our operations from the beginning of April 2000 to the end of the fiscal year in March 2001.

Yours truly,

André Marin
Ombudsman

The Office of the Ombudsman was created in June 1998 and its first task was to decide how best to proceed. Extensive research and consultation culminated in an action plan, *The Way Forward*, published six months later. On June 16, 1999, the Minister of National Defence set out the mandate in Ministerial Directives and the Office started handling cases.

This report details progress from April 1, 2000 to March 31, 2001. It describes reforms implemented in response to recommendations from the Ombudsman. It also includes a large number of success stories — individual cases where the Office has been able to make a difference.

This year, the Office not only concluded our longest and most complex investigation to date, it also embarked on an extensive look at gender integration in the Canadian Forces. An ever-increasing caseload speaks to the need for the services the Office of the Ombudsman offers.

The work is challenging — the issues are often complex and sensitive. But the mandate is simple: to help make substantial and long-lasting improvements to the welfare of members of the Department of National Defence and Canadian Forces (DND/CF) community. We're here to make a difference.

101-05804/

Table of Contents

Onwards and Upwards: Ombudsman's Editorial 2

On the Trail: Investigations 5
Interim Report: Allegations against the Canadian Forces 5
Pre-Mandate Cases 9

Making Progress: Recommendations Implemented 10
Military Police Policy on Victim Assistance 10
Improved Dismissal Process for Cadets 11

Keeping Watch: Systemic Problems 12
Gender Integration 12
Delays in the Redress of Grievance System 14

A Human Face: The Ombudsman Team 16
Investigations Team 17
Intake Team 17
Training Sessions 18
Helping the Community 19

Taking Care of Business: Office Administration 20
Case Tracking Management System 20

Spreading the Word: Communications and Outreach 21
Taking the Pulse 21
Lights, Camera, Action! 21
Here for You Too 22
Ombudsman Online 23
Speaking Up 24

Sharing Insight: Consultations and Conferences 25
International Consultation 25
Workshops and Conferences 25
Ombudsman Advisory Committee 27

Success Stories: Case Summaries 29

Good to Hear from You: Feedback 52

How to Contact Us 56

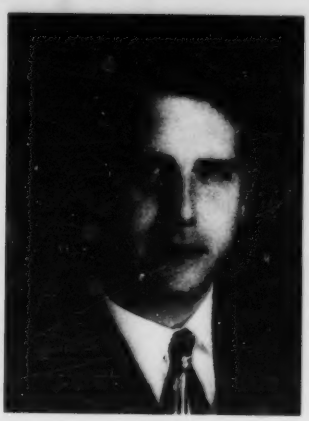
Appendix I: Caseload Statistics 57

Appendix II: Summary of Expenditures 61

Appendix III: Organization Chart 62

ISBN : D70-2001-0-662-65636-9

Onwards and Upwards: Ombudsman's Editorial



As I embark on my brand spanking new mandate of five years, I want to take time to reflect on how far we have come. The Office of the Ombudsman started out with just three people working in a National Defence building in downtown Ottawa. Three years later, we are operating out of our own offices, separate from DND, with a staff of 50 that includes investigators across the country. We had 300 cases waiting to be addressed when we opened our doors, and every year our caseload continues to grow.

We have implemented some important innovations since 1998. For example, a memorable telephone number, 1-88-88-BUDMAN, was inspired by Canadian troops I visited in Bosnia, who found "Budman" a lot less of a mouthful than Ombudsman. When people call our number, they get a real person who can help. In many cases, our intake staff can solve the problem right there on the telephone. We also acquired a sophisticated database system to manage our caseload and generate statistics on the cases we handle.

This spring, we completed one of the most complex cases the Office has dealt with so far, involving 95 allegations and over 22 months of intensive work. What is more noteworthy about this case, however, is that it was the first case referred to my Office by the chain of command. I was pleased to see the chain of command avail itself of the Office of the Ombudsman to resolve an issue that had been outstanding for some time. I have always maintained that turning to an independent, objective investigator is a strong sign that an organization is committed to positive change. I welcome this overture and remain receptive to future referrals.

We are now preparing a major investigation into gender integration and the treatment of women in the Canadian Forces. This matter has received significant attention since the Minister's Advisory Board on Canadian Forces Gender Integration and Employment Equity concluded that there is still a lot of work to be done in this area. The board's report echoed concerns raised by members who contacted my Office, and I believe it is in the public interest to investigate this matter thoroughly.

My team and I work hard to achieve win-win solutions that are in the best interests of DND/CF members and the organization as a whole. I think this is one reason my recommendations have all been accepted so far. Unfortunately, during the course of investigations my staff and I still occasionally encounter resistance, such as was exhibited in the last year by the Military Police. Although the resistance is all too often couched in language that suggests "legal impediments" or "jurisdiction issues" are preventing cooperation with our Office, in my view these justifications are thrown up as smoke screens. I see the resistance as generally based on a philosophical opposition to the idea of an Ombudsman. Indeed, as we enter our third year of operations, there remain individuals who are still advancing through the system who do not embrace the concept of an Ombudsman as a good thing. At times, I get the impression that they would prefer to harken back to a day and age of a cloistered military operating out of reach of civilian oversight or, more precisely, out of reach of the Ombudsman. This philosophical antipathy results in unfortunate conflicts with our Office.

As Ombudsman, I possess no executive authority. I make recommendations to the organization that can either be accepted or rejected. Any fear that my existence somehow erodes the authority of managers to manage or leaders to lead is not justifiable. If individuals or parts of the organization are permitted to unilaterally "buy out" of the concept of an Ombudsman, this Office will wither away. I would urge the Chief of the Defence Staff and Deputy Minister to regularly remind leaders and managers of the importance of supporting the function of the Ombudsman, not only to fulfil the strict legalistic terms of the mandate but to wholeheartedly embrace the Office as a vehicle for positive change. I am confident that with support from senior leaders, the detractors of the Office will continue to fade away in favour of the majority who are cooperative and helpful.

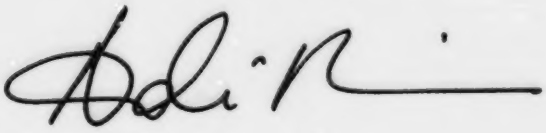
Last summer, we contracted an Ekos survey of Canadian Forces members to profile general levels of awareness and perceptions of the Office. It indicated that most CF members support having an Office of the Ombudsman. Support was especially high among those serving at National Defence Headquarters. However, familiarity with the Office's role is only moderate, especially among junior ranks, and scepticism still exists about the Office's effectiveness. To remedy this situation, we increased our outreach efforts and produced an informational video, *A Place to Turn*, for wide distribution. I was also pleased to have the opportunity to apprise "top brass" of the results of this survey in a presentation to the Armed Forces Council in October.

Negotiations on transforming the Ministerial Directives outlining my Office's mandate into regulations under the *National Defence Act* have reached agreement in principle. I have been eager for some time to see this process finalized, since the lack of legal framework leaves the Office vulnerable to the very people it is charged to oversee. This is a real obstacle to gaining the credibility I need to be effective, as it contributes to the apprehension that my judgement and candour will be influenced by those to whom I am beholden for power and authority.

In addition to ensuring that my Office receives the legal teeth it needs to carry out the work Canadians expect of it, my team and I will be embarking on several special initiatives in the coming year. The first, which I have already mentioned, is a major investigation into gender integration in the Canadian Forces. This is in keeping with the increased focus I would like to see on issues that will result in wide-ranging improvements in the DND/CF. As we gain experience and our caseload increases, recurring problems become increasingly obvious. Our commitment to individuals and their unique situations has not changed. However, I think it is time to re-double our efforts at addressing broad-based problems that affect many members of the DND/CF community.

My staff and I are also setting up a Special Ombudsman Response Team (SORT) to act in urgent situations. Sometimes by the time members contact our Office, they are at the end of their resources and have reached "situation critical." We would like to have a team ready to respond quickly when necessary.

It has been a busy year, and I would like to thank all my staff for their hard work and dedication. I extend a special thank you to those who have cooperated in our investigations. I would also urge those who still harbour a "not in my backyard" view of the Ombudsman's Office to broaden their horizons and stand behind our efforts to strengthen the fairness of the system. Together we can help make significant improvements to the well-being of DND/CF members and contribute to an open and transparent military in which Canadians can have confidence.



André Marin
Ombudsman

On the Trail: Investigations

Complaints have increased every year as more people become aware of the Ombudsman's Office. The majority of people who contact the Office are CF members, and the main areas of complaint are benefits, releases and harassment.

Investigators attempt to solve problems at the lowest possible level in the chain of command and to obtain a win-win result for the complainant and DND/CF. The vast majority of cases are resolved through informal intervention. Should the matter not be resolved, an investigation plan is developed to collect all the information necessary for the Ombudsman to decide how to deal with the case. Formal investigations involve interviewing all parties concerned on audiotape, preparing a report and, if appropriate, making recommendations. For matters of high public interest, the Ombudsman may issue a special report that is made public within 60 days of its submission to the Minister of National Defence.

"Several members of the Forces have told us that interventions such as a phone call from the Ombudsman's Office have had a galvanizing effect, triggering prompt decisions on cases that have lingered on for years."

André Marin

Interim Report: Allegations against the Canadian Forces

In the fall of 1999, the Ombudsman's Office began an investigation after a complaint was referred to the Office by Chief of Review Services Major-General K. Penney. The complaint, raised by Captain Bruce Poulin, who works in the Public Affairs Office at National Defence Headquarters (NDHQ), concerned harassment and retaliation after he was identified as the author of a memorandum containing allegations of misconduct against Colonel S. Labbé, Commandant of the Canadian Land Forces Command and Staff College (CLFCSC) in Kingston in 1996. Captain Poulin says this memorandum was submitted to Lieutenant-General W. Leach, Deputy Chief of Land Staff at that time.

The complaint was referred to the Ombudsman's Office in recognition of the need for an independent and unbiased external investigation to bring closure to the matter for the complainant and all others affected by the allegations.

The initial complaint submitted by Captain Poulin contained 95 allegations against 24 individuals, including the Chief of the Defence Staff (CDS), Chief of the Land Staff, members of the Canadian Forces National Investigation Service (CFNIS) — including the Canadian Forces Provost Marshal (CFPM) — and members of Captain Poulin's immediate chain of command in the Public Affairs Office. The investigation took 22 months to complete. It included interviews with 85 witnesses, extensive travel to locations including the United Kingdom, Belgium and Turkey, and the review of thousands of pages of DND/CF internal files and investigation reports.

The Ombudsman concluded that the chain of command failed in its obligations to Captain Poulin as a CF member when it did not acknowledge or respond to the concerns outlined in his memorandum. This failure caused a serious loss of faith in the chain of command and in the CF as an institution on the part of the complainant. When the existence of the memorandum became public, Captain Poulin perceived that he was isolated and alienated in his workplace, and that the chain of command was not committed to dealing with problems brought to its attention. He was subject to additional tension because his duties as a CF spokesperson came into conflict with his personal right to speak to the media about his experiences.

The Ombudsman found that individual members of Captain Poulin's chain of command did not deliberately harass or retaliate against Captain Poulin. Rather, pre-existing conflicts in the Public Affairs Office were severely exacerbated when the memorandum was made public.

On March 5, 2001, the Ombudsman's interim report and findings were submitted to the complainant, the subjects of the allegations and the people responsible for implementing recommendations. The intent was to give these interested parties the opportunity to submit their comments and responses before the report was finalized.

The final report will be presented to the Minister of National Defence. The report will ultimately be made public as a special report in light of the high public profile the issue has received and public interest in the Ombudsman's recommendations.

The Ombudsman recommended foremost that the CDS issue a formal acknowledgement of failure and regret on behalf of the chain of command to Captain Poulin and personally confirm to Captain Poulin the CF's commitment to respond to concerns raised by members. The CDS agreed with the Ombudsman that it is imperative that CF members have the opportunity to bring forth any concern that may affect their

well-being in the workplace. He also agreed that appropriate and timely action should be taken to deal with these concerns. He not only accepted this recommendation but also wrote personally to the complainant. He also accepted a recommendation to reimburse Captain Poulin for legal fees that had been incurred in dealing with a specific aspect of his complaint.

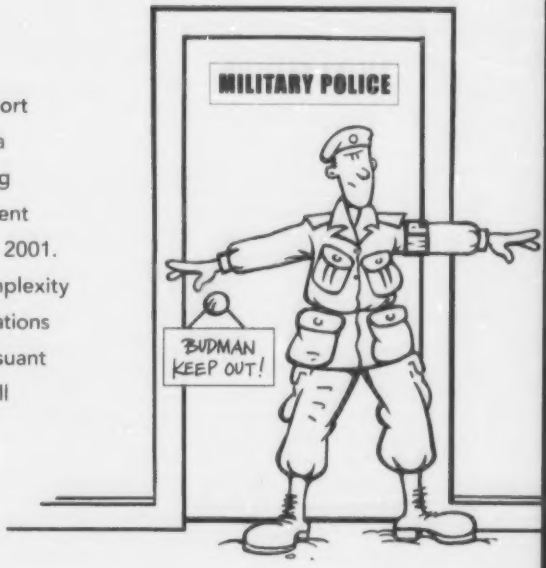
Furthermore, the CDS responded positively to the Ombudsman's recommendations relating to procedures for the tracking and monitoring of complaints by undertaking to review and strengthen current direction, where required. It is hoped that the Ombudsman's recommendations in this case will ensure that CF members' concerns about the leadership of the institution they serve are acknowledged and addressed, and will promote accountability and transparency and ultimately help strengthen trust in the chain of command and improve morale.

The Ombudsman's report also contained recommendations that were forwarded to the CFNIS for consideration. The recommendations related to the wording used to dismiss Captain Poulin's complaint against the Military Police and a CFNIS press release that was found to have been misleading with respect to evidence uncovered during the CFNIS's investigations of allegations that Lieutenant-General Leach had seen Captain Poulin's memorandum and failed to take action. The initial response to the Ombudsman's recommendations in relation to the Military Police has not been favourable and has resulted in questioning of the Ombudsman's jurisdiction and his mandate. The Ombudsman remains committed to using the appropriate means to ensure that jurisdictional arguments and technicalities do not get in the way of implementing his recommendations, in order to achieve a just and equitable resolution of Captain Poulin's complaint.

Reprisals against the Ombudsman?

Captain Poulin's story contains a cautionary tale about the importance of support from senior leaders and managers for continued success.

During the investigation of Captain Poulin's complaint, the interim report made several findings in relation to the Military Police, some of which were not favourable. For example, the Ombudsman determined that an October 28, 1998 news release was "misleading" and called for concrete action to correct the record.



The purpose of issuing an interim report as opposed to simply proceeding to a final report was outlined by the Acting Director of Investigations in a letter sent to concerned parties on February 12, 2001. It read as follows: "In light of the complexity of this matter, the nature of the allegations and the Ombudsman's obligations pursuant to the Office's mandate, all parties will be given the opportunity to review a copy of the Ombudsman's interim report dealing with the **specific allegations against them** [emphasis added] and will be afforded an opportunity to respond."

After due consideration of the feedback, the final report would then be prepared and be sent to leaders and managers to allow consideration of our recommendations as is established practice at this stage.

The newly appointed Canadian Forces Provost Marshal (CFPM) was not the subject of the complaint by Captain Poulin; therefore, a copy of the interim report was not provided to her. However, several members of her staff, as subjects of the complaint, received a copy of the section of the interim report pertaining to them.

At the time the interim report was issued, there were several unrelated cases for which the Ombudsman's Office was seeking the cooperation of the Military Police in supplying information. One of these cases is being investigated at the request of the Minister of National Defence. The Office was told by the Military Police that the requested information would be available on March 8, 2001. A messenger went to pick up the information at the appointed time and place, but returned empty-handed.

That same day, the Office received a message on its voice-mail from the CFPM's office protesting that the interim report had not been forwarded to her. The message continued by noting that the interim report had reviewed issues of police conduct. As a result, it went on, this raised "mandate versus mandate" issues and therefore requests for information about the outstanding unrelated matters would not be responded to until these mandate issues were sorted out. After listening to the message, the Ombudsman immediately requested a meeting with the CFPM to protest the lack of cooperation. During that meeting, she indicated that the requested files would be made available to the Office.

The Ombudsman does not possess executive or "ordering" authority over DND/CF. The continued success of the Office of the Ombudsman in improving the welfare of members of the organization therefore depends in large part on the support of senior leaders and managers. The Office should never be subjected to retaliatory action in any form, including withholding of evidence by any part of the organization, because in the eyes of leaders or managers the Ombudsman dared to express an unfavourable opinion on a matter or to tread into an area that they feel should not be subject to review. Such actions will be dealt with promptly and reported transparently.

Pre-Mandate Cases

Complaints concerning matters that arose before the Ombudsman's appointment on June 15, 1998 fall outside the Office's mandate unless special permission is given by the Minister of National Defence. In this fiscal year, 233 pre-mandate complaints were received.

Ombudsman investigators thoroughly review such complaints. If a complaint raises issues of current relevance to DND/CF members, the Ombudsman recommends to the Minister that it be investigated. In the last fiscal year, the Ombudsman recommended that 32 pre-mandate cases be investigated, which involve medical treatment standards, compulsory retirement provisions, quality of life issues and services for members suffering from mental health problems and post-traumatic stress disorder (PTSD), among other issues.

Making Progress: Recommendations Implemented

Part of the Ombudsman's mandate is to ensure that DND/CF consistently provides fair and equitable treatment to all its employees. This is critical to members' morale and fosters public confidence in DND/CF.

Therefore, when an individual's complaint has broad application to all members of DND/CF, the Ombudsman may recommend systemic changes that benefit the entire Canadian military community. To date, every recommendation the Ombudsman has made concerning systemic reform has been accepted. Furthermore, superior officers in charge of respective units within the CF have responded positively, expeditiously and cooperatively in implementing the suggested reforms.

The following changes were introduced by the Ombudsman.

Military Police Policy on Victim Assistance

Last year's annual report outlined several recommendations the Ombudsman made to the CFPM on the treatment of victims of crime. That report highlighted several changes that were made in response to the recommendations. Since then, new procedures have been adopted to ensure proper treatment of victims of crime. The new policy requires the Military Police to provide immediate information, referral to support agencies and continuous contact with the victim throughout an investigation. Moreover, every Military Police unit shall have in place a Victim Assistance Program that conforms to the new policy.

This reform was a direct result of the Ombudsman's recommendations contained in his *Special Report on the Systemic Treatment of a Sexual Assault Complainant*.

The Ombudsman recognizes and appreciates the commitment to providing improved services to victims of crime that the former CFPM demonstrated by adopting this policy.

Improved Dismissal Process for Cadets

Two senior army cadets were expelled from the cadet corps after a cadet was injured during an unauthorized weekend excursion. The parents of the two expelled cadets complained about several issues: that the expulsions were, in their opinion, unjust; that they had not been informed about the investigation into their sons' behaviour and given an opportunity to be heard by the commanding officer of the cadet corps; and that the cadets had no right of appeal on the ruling rendered by the commanding officer.

The Ombudsman concluded from the investigation that the decision to expel the two cadets was not patently unreasonable. But he recommended that parents of cadets be notified in writing and that they be informed of the reasons for the investigation when serious disciplinary action is being considered. He also recommended that an appeal process be established for cadets who are subjected to serious disciplinary action so that they have the right to appeal to a higher authority for review.

In response to the Ombudsman's recommendations, the Director of Cadets has instructed that a Cadet Administrative and Training Order be written. This order will ensure that parents are notified in writing of the reasons for dismissal and of the right to apply to a higher authority for review. The Director of Cadets has also agreed to develop a regimented dismissal process, modelled on similar processes used in the Boy Scouts and Girl Guides organizations. He has agreed to forward the draft of these policy changes to the Ombudsman to confirm that they meet the spirit of the recommendations.

At the end of the 2000–2001 fiscal year, the Office of the Ombudsman has undertaken a number of investigations into complaints brought forward by or on behalf of cadets. We are committed to these young members of our constituency and will attempt to redress problems arising within the cadet corps. Cadets are of particular concern to the Ombudsman's Office for two reasons. First, their age has the potential to make cadets more vulnerable to unfair treatment. Second, because the cadet program provides many Canadians with their first introduction to the military, ensuring that each cadet's experience is in keeping with DND/CF's policies on ethical conduct and fair treatment benefits the entire organization.

Keeping Watch: Systemic Problems

Our caseload makes it clear that much work remains to be done. In addition to addressing individual concerns, we will be closely monitoring the areas of gender integration and delays in the new CF grievance process.

Gender Integration

In February 1989, the Canadian Human Rights Tribunal (CHRT) released its decision in *Gauthier v. Canada (Canadian Armed Forces)*, which involved several complaints of sexual discrimination. The CHRT directed the CF to develop a plan for achieving the full integration of women into all occupations and employment areas within ten years, with the exception of service aboard submarines. (This exception was eliminated in March 2001, when the Oberon Class submarines were replaced with four newly-purchased Victoria Class submarines that do not present the same privacy concerns. Women can now serve aboard any vessel in the fleet.)

In accordance with CHRT orders, all areas of military employment were opened to women and a policy of full gender integration was adopted. In the decade since the 1989 decision, the CF has demonstrated its commitment to this policy by undertaking program and policy measures to address gender issues. These measures include:

- identifying and initiating the elimination of barriers and restrictions to the employment of women in the CF;
- initiating improvements and modifications to equipment to better accommodate women;
- reconfiguring decks during ship refits to provide appropriate living spaces for mixed-gender crews; and
- using identical recruiting standards and procedures for women and men.

In 1990, the Minister of National Defence created the Minister's Advisory Board on Gender Integration in the CF to monitor the full integration of women into the CF. In November 1998, it evolved into the Minister's Advisory Board on CF Gender Integration and Employment Equity as a result of the *Employment Equity Act* of 1996. Under the Act, the CF must work toward increased representation of three designated groups: women, Aboriginal peoples and members of visible minorities. The Minister's Advisory Board is mandated to monitor employment equity and gender integration by interviewing members of the CF and by reviewing policies and documentation. The board, an external agency, makes recommendations directly to the Minister.

On March 15, 2001, the board issued its second report to the Minister. The report gave the CF a passing grade for its employment equity plan, but a failing grade for results. It concluded that "many CF leaders have not demonstrated their commitment to employment equity initiatives, nor have they been held accountable to do so." However, the report states, the board "remains nonetheless confident that because employment equity is an integral part of the operational imperative, the Canadian Forces will make it happen."

Since opening its doors in June 1998, the Ombudsman's Office has received several complaints related to gender integration from women who are or were in the CF. In the interest of achieving substantial and long-lasting improvements to the welfare of CF members, the Ombudsman has established a team of investigators to review specific cases and examine gender integration issues at the systemic level.

The impetus for the Office's investigation into these issues was a complaint made by Lieutenant-Colonel (Retired) Shirley Robinson, a founding member and chief spokesperson for the Association for Women's Equity in the Canadian Forces (AWECF). She has also acted as a consultant to the Canadian Human Rights Commission on the experience of women in the military. Previously, Shirley Robinson had taken her allegations of discrimination against women in the CF directly to the Minister of National Defence and to the media.

Many women who have brought complaints forward to AWECF and to the Ombudsman have expressed reluctance to pursue their cases out of fear of retaliation. Retaliation is forbidden by the Ministerial Directives outlining the Ombudsman's mandate, and we take it very seriously. The Ombudsman is committed to protecting people from retaliation and ensuring that those who retaliate are dealt with appropriately.

The team dedicated to this investigation will examine broad issues and specific cases that reflect trends in gender integration in the CF. The Ombudsman's Office will keep the public informed of its findings in special reports or in upcoming annual reports.

Delays in the Redress of Grievance System

In June 2000, the CF announced changes to the redress of grievance system to streamline the handling of cases and reduce persistent delays. To that end, the number of levels in the chain of command responsible for handling grievances was reduced. Changes also included the creation of a new CF *Grievance Manual*, changes to the Queen's Regulations and Orders and the creation of the CF Grievance Board (CFGB) under the *National Defence Act*. The CFGB operates as a civilian agency responsible for reviewing grievances and making recommendations to the Chief of the Defence Staff (CDS) on the adjudication of individual cases.

Since these new procedures were put in place, the Ombudsman's Office has received many complaints about delays in the redress of grievance system. In individual cases where the wait is causing undue hardship, the Office attempts to expedite the consideration of complaints. The Office is closely monitoring the effectiveness of the new reforms in reducing delays.

Although some delays are inevitable in the transition to the new system, specific trends appear to be emerging, particularly at the first level of grievance adjudication (referred to as the initial authority).

Under the new CF redress regulations, the initial authority is usually the individual's commanding officer or a designated office within NDHQ. Initial authorities have 60 days to respond to a grievance. This period may be extended with the consent of the member who made the grievance. From the cases observed by the Ombudsman's Office, it appears that initial authority offices are not usually able to meet the 60-day deadline.

The Director General Military Careers (DGMC) has been identified as the initial authority for a large percentage of grievances. The Ombudsman's Office has been advised on many occasions that members who submit grievances to the DGMC are routinely told that if they do not wish to grant an extension, their file will be forwarded to the CDS level (the next and final level), where there are no regulated time limits. There appears to be a perception within the CF grievance system that once a file is referred to the CDS level, the onus to resolve the matter in a timely fashion is lifted. As a result, many CF members report feeling pressured into granting extensions at the initial authority level.

In cases where members have not agreed to extensions, they report lengthy delays in the consideration of their files at the CDS level. One factor in these delays appears to be that the CDS, via the Director CF Grievance Administration, sends files that have not been reviewed or investigated back to the same initial authority offices that could not meet the deadline in the first place. Members at the DGMC have reported that when a file is received back for investigation from the CDS, it is often placed at the "bottom of the pile" because there is no time limit to be met by the CDS in adjudicating the file.

The Ombudsman's Office has noted this trend toward delays in the grievance system with growing concern. The grievance process, inherently a lengthy one, puts considerable pressure on the individual who has brought the grievance forward, as well as on his or her family. Living with uncertainty while the grievance is under consideration creates additional stress. When grievances are not adjudicated in a timely fashion, the system does not appear responsive to concerns and members lose faith in the system's ability to effectively respond to their grievances. In the long term, significant delays in the system contribute to the belief that it is ineffective, which is detrimental to the morale of members and their families.

To date, the Ombudsman's Office has tried to assist whenever possible in expediting cases of unreasonable delay within the system. However, Ombudsman investigators are routinely advised by staff reviewing the redress of grievances that the problem is unlikely to improve in the short term without a significant infusion of resources at the level of the initial authority. As the effects of the grievance reforms continue to be felt throughout the CF, the Office will continue to investigate individual cases of delay and to monitor the problem with a view to making specific recommendations to improve grievance response times.

A Human Face: The Ombudsman Team

Since the launch of the Office in 1998, a prime objective has been to ensure that it is staffed with the best possible personnel.

Over the past year, we have been successful in attracting highly qualified candidates for investigations and support staff positions including investigators, an access to information and privacy analyst, and an articling student. The Office now has a team of 50 employees.

A human resources manager will be hired early in the new fiscal year to provide in-house human resources expertise, manage staffing requirements and help implement a regular performance appraisal system for all staff.

A general counsel will also be added to the team. To date, the Director General Investigations has carried out these responsibilities. However, increased demands have been placed on the legal services section because the Office is currently being enshrined in a regulatory framework under the *National Defence Act*.

Ombudsman André Marin (front row, 3rd from left) and Acting Director General Investigations and General Counsel Barbara Finlay (front row, 2nd from right) take a break with members of the Ombudsman investigative team during staff training at the NAV CANADA Training Institute and Conference Centre in Cornwall, Ontario.

Investigations Team

During the past year, an open competition for investigators was held. This process resulted in the hiring of 22 investigators for one-year terms, bringing the total number of investigators to 24. Four work on a part-time basis; the remainder are employed full-time. There are still six investigative positions to be staffed in 2001.

The Office of the Ombudsman is very proud of its investigations team and the diverse knowledge and experience its members contribute to each case. Investigators come from a variety of backgrounds and employ a multi-disciplinary team approach to resolve cases. Led by the Director General Investigations, the team includes two former university ombudsman, a former provincial ombudsman, a registered social worker, former police officers, former police oversight investigators, a private civilian harassment investigator, a college professor, and former commissioned and non-commissioned military members — all with investigative experience.

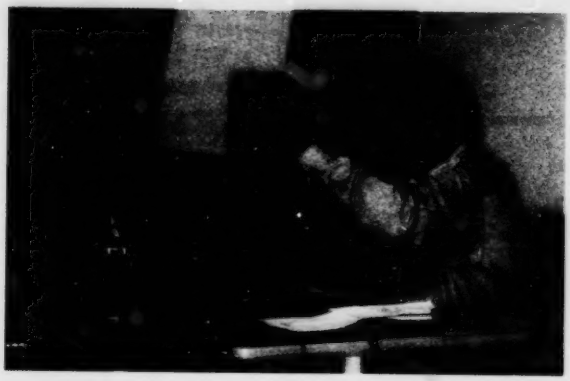
Ten of the investigators work in the Ottawa Office. They are responsible for the eastern provinces and Quebec. The other 14 telework from locations across Canada. The Office has investigators in Victoria, Calgary, Edmonton, Winnipeg, Northern Ontario, Toronto and on the East Coast. By ensuring regional representation, teleworking helps provide better service, and reduces travel and office overhead costs.

Intake Team

The intake staff are the backbone of the Office. They are the front-line personnel who deal initially with all of the complaints.

Priority is usually given to complaints made by phone because they tend to be more urgent, but intake officers also handle complaints sent in by fax, e-mail and regular mail. They keep up to date on all developments within DND/CF and have an expert knowledge of resources available to clients. They often act as sounding boards, lending an ear, listening to concerns and providing options for callers.

Three full-time staff members currently work in the Ombudsman's intake unit. An intake supervisor has been appointed to help the Call Centre manage a steady increase in files. A fourth intake officer will be hired in the new fiscal year.



Dean Gottehrer, former President of the US Ombudsman Association, and now an international Ombudsman consultant, lectures on Ombudsmanry, NAV CANADA Training Centre, Cornwall.

Training Sessions

The Office has invested significant time and resources to recruit the best possible staff. It is essential that they have the tools necessary to perform their roles. The Office has held several training sessions to provide staff with pertinent skills and knowledge. These sessions have also helped the large number of new employees who came on board during the summer make a smooth transition.

A general one-week training session for all staff was held at the NAV CANADA Training Institute and Conference Centre in Cornwall, Ontario in late August. The focus was on military culture and experience, CF rank structure and pressing issues for military members, including the grievance process, releases, postings and pensions. Training was given on civilian employee issues and grievance processes, as well as on the military justice system. In addition, all staff members participated in team-building exercises to create cohesion in the newly formed group.

"Our own job is not to bash bureaucrats and embarrass generals ... Not to cover up for them ... but to add to the equity and fairness in our constituents' lives. We must do this — when they come to us with problems — by pursuing truth and calling the shots as we see them ... honestly, without fear or favour, but with civility, tact and diplomacy."

André Marin, training session for Ombudsman staff, August 21, 2000

A one-week training session in early October was specifically directed at investigative staff. The main themes were report writing and interviewing techniques. Investigators were given homework and had to work on practical exercises throughout the week; there was also training for investigators who telework on how to work efficiently from their homes.

A three-day training session on alternative dispute resolution and the mediation process was held in Ottawa in early December. Participants also received training on boards of inquiry and summary investigations.

The Office plans further training on a regular basis to ensure that investigators continue to refresh their skills, learn new ones and keep up to date on their knowledge of DND/CF.

Helping the Community

The Office's desire to help extends to the larger community. Over the past year, staff participated in several events to support those in need. In July, the "BUDMEN" volleyball team made its debut in the Helping Other People Everywhere (HOPE) Beach Volleyball Tournament in Ottawa to raise funds for local charities. Staff also participated in the first annual DND/Public Works and Government Services Canada Golf Challenge in September. They joined the Honourable Art Eggleton, Minister of National Defence, and the Honourable Alfonso Gagliano, Minister of Public Works and Government Services, to support the 2000 Government of Canada Workplace Charitable Campaign. Staff members were very proud to have increased their level of contribution to this United Way/Healthpartners drive over last year's total.

The 'BUDMEN' team play in the HOPE Volleyball Tournament for charity.

Taking Care of Business: Office Administration

In keeping with its mandate of confidentiality and independence, the Office of the Ombudsman is located outside of NDHQ. We continue to operate out of two locations: the Carriageway Building at 55 Murray Street in the heart of the Byward Market and the Dover Building at 185 Sparks Street in downtown Ottawa.

It is the Office's long-term goal to locate all local staff under one roof. It has approached Public Works and Government Services Canada in the hopes of having the Office occupy the same premises by November 2003.

Case Tracking Management System

Originally purchased from the Office of the Ombudsman for British Columbia, this computer program provides an ideal mechanism for the Office to deal efficiently and expeditiously with all the complaints it receives. Located on a separate, secure network, the Case Tracking Management System (CTMS) monitors and helps manage cases from the time they are reported until they are resolved. The CTMS vastly improves the Office's ability to track and report on systemic problems and trends in complaints. Data generated by the CTMS forms the basis for this report's appendix of caseload statistics and is posted on our Web site (www.ombudsman.dnd.ca).

Beginning this past year, generic statistical information on who contacts the Office and the types of issues they raise has been incorporated into quarterly reports submitted to senior DND/CF officials. Part of the Ombudsman's role is to act as a "barometer" of the well-being of members of DND/CF. By keeping the chain of command and management informed, we hope to enable them to identify problem areas and respond appropriately.

"I reviewed the Quarterly Statistical Report dated 13 October 2000 with interest. This report is a useful summary of your work and it is beneficial to my staff and myself."

Lieutenant-General

Spreading the Word: Communications and Outreach

Taking the Pulse

Just nine months into its mandate, the Ombudsman's Office commissioned a survey of serving CF members. A total of 1,070 surveys were completed and returned for a high response rate of 40 percent.

The results show that 77 percent of CF members support the Office, but there remains a high degree of scepticism and uncertainty about our role as an independent, neutral body. However, the survey showed that increased familiarity with the Office leads to increased support.

The need for an impartial body outside the chain of command to which members can turn without fear of reprisal is the top reason for supporting the Ombudsman's Office.

Scepticism is concentrated in the Army and among non-commissioned members. Generally, CF members from NDHQ are more supportive than others.

The survey results indicate that the Office needs to better explain what it does and how it contributes to the well-being of members of DND/CF. Based on the survey results, the Ombudsman's Office has undertaken new communications initiatives, such as the development of an informational video. The Office is also in the process of developing a questionnaire to provide an ongoing method of measuring client satisfaction.

Ekos Research Associates conducted the survey in collaboration with the Director Human Resources Research and Evaluation. The entire survey can be found on our Web site at www.ombudsman.dnd.ca/Reports/execsum_e.asp.

Lights, Camera, Action!

The Ombudsman Survey 2000 indicated that the level of familiarity with the Office was moderate and concentrated heavily in the senior ranks. The Office determined that a short, dramatized video would be the best way to engage a sceptical audience and would be an excellent tool for motivating change.

The video illustrates what the Office does and how it contributes to the welfare of the members of DND/CF by telling the stories of people it has helped.

The Ombudsman visits Air Cadets at Borden, Ontario.

The video is targeted primarily at members of the DND/CF constituency, especially serving members of the CF. The 12-minute video and a CD-ROM version will form an integral part of the communications and outreach program of the Office. It will be made available at CF schools, bases, recruiting centres, Military Family Resource Centres and other locations throughout DND/CF.

Here for You Too

In the past year, the Ombudsman made a concentrated effort to reach out to the members of our constituency who are not currently serving in the CF.

Former Members

Getting in touch with former CF members is a challenge for the Office. Many are not aware that they have access to the Office and they are difficult to reach because they are scattered worldwide. In an effort to inform them of available services, the Office developed a brochure that was included with the pension cheques mailed in October. Approximately 100,000 brochures were distributed in this way. Since then, about 100 people who contacted the Office indicated that they had seen the insert. The Ombudsman also addressed several groups of former members at their meetings. These groups included the United Services Institutes in Ottawa, Kingston and Peterborough, the Air Force Officer's Advisory Group and *Institut interarmées de Montréal.*

Cadets

In July, the Ombudsman conducted a whirlwind tour of six cadet camps across the country, beginning in Quebec and ending in British Columbia. He met with air, sea and army cadets enrolled in a variety of programs ranging from music to gliding. Members of the cadet movement have access to the Office but make less than one percent of complaints. The Ombudsman met with cadets and their leaders in an effort to ensure that they are aware of the Office and the services it offers. The Winter 2000 issue of the cadet magazine *Proud to Be* featured an article on the Ombudsman's visit to the cadet camps.

Military Families

The Ombudsman met with the Military Family National Advisory Board, and the Director General Investigations attended an informal Café Morning with spouses at the Military Family Resource Centre in Rockcliffe, Ottawa. In addition to these

face-to-face meetings, information on the Office will be included in the welcome packages handed out by Military Family Resource Centres across the country. A brochure on the Ombudsman's Office has also been inserted into their monthly publication, *Contact*, which is distributed to members in the National Capital Region.

Ombudsman Online

The Ombudsman Web site receives approximately 3,500 visitors per month. Both the Internet and Intranet sites were updated this past year to include a Frequently Asked Questions (FAQs) page, a sampling of cases and an online complaints form.

One of the lesser-known roles of the Ombudsman's Office is to "act as a direct source of information, referral and education." Intake staff compiled a sampling of the types of questions that they are most often asked and produced examples of the advice given to callers. The FAQs are to be used as a guide only; because each member's situation is unique, the answers may not always apply.

A new section gives samples of cases the Office has helped resolve (omitting identifying information, of course, to protect the confidentiality of the complainants). It has become one of the more popular pages of the Web site.

An online complaints form added to the Web site in August is proving to be popular. The form can be printed and then mailed or faxed to the Office. Because the form asks for all of the information required by intake officers, it streamlines the processing of complaints.

Since the launch of the online complaints form, many members have indicated that they would like to file their complaints electronically via the Internet. This service is not currently provided due to security concerns, but the Ombudsman's Office is exploring the option as a way to improve access to its services.

"Your presentation provided an excellent overview on the role of the Canadian Forces Ombudsman as well as providing insight into what we can expect from your office in the future. The examples provided in your presentation show that your office is actively involved in ensuring that the needs of individuals are being looked after. The students came away from your presentation with a clearer understanding of the responsibilities of your office, as well as an appreciation of the challenges your office faces in meeting those responsibilities."

Lieutenant-Colonel

Ombudsman André Marin speaks on restoring pride in Canada's military to members of the Canadian Club of Ottawa and National Press Club.

"If we are going to ask our military to do their part, then we have to do ours. And our part is to recognize that the men and women of the Canadian Forces ... are ready to put their lives on the line for us. In doing this, surely, they should command our respect and pride."

André Marin, National Press Club Speech, June 2000

Speaking Up

To Constituents

The Ombudsman personally accepts invitations to speak about the Office and its mandate; he considers sharing information with constituents an important part of his role. In the last year, the Ombudsman spoke at several professional development days for various branches of the CF, including the Justice Advocate General, the Grievance Board, Wing Harassment Complaint Advisors and the Base Commanders' Forum.

The Ombudsman also made presentations to students at the CF College in Toronto, the CF School of Administration and Logistics in Borden, and *L'École de leadership et de recrues des Forces canadiennes* in St-Jean-sur-Richelieu.

To the Press

In a speech to members of the Canadian and National Press Clubs in Ottawa, the Ombudsman asked the question, "What Ails Canada's Military?" One of his key messages was that we have reason to be proud of our military and that CF members deserve recognition and respect from Canadians. The speech was well covered by the media and generated much discussion. The *National Post* headline "Canadians Urged to Give a Soldier a Hug" (June 22) prompted letters to the editor and commentary on radio in which Canadians expressed diverse opinions on how the public views the military. An article on the speech was also one of the cover stories in the September issue of *Defence 2000 News*, a publication on renewal in DND/CF.

Sharing Insight: Consultations and Conferences

As Canada's first military Ombudsman and the head of a new Ombudsman's Office, it is important for the Ombudsman to be involved in the ombudsman community, both nationally and internationally. Talking with others who deal with similar issues provides invaluable insights that help improve services, promotes sharing of lessons learned and provides other countries with the opportunity to see the inroads that Canada has made in terms of military oversight.

International Consultation

Over the past year, the Ombudsman offered advice and assistance to other fledgling Ombudsman offices. He received several international delegations, including Bulgarian Members of Parliament studying Canadian oversight bodies; Thai Parliamentary Ombudsman Mr. Pichet Soontornpipit, who sought advice on how to deal with military complaints; and Dr. Fazel Randera, Inspector General of Intelligence in South Africa. Dr. Randera has a very broad mandate that includes the South African National Intelligence Agency, the Secret Service and the National Defence Headquarters. He was here to learn more about external review as it applies to various organizations in Canada.

Workshops and Conferences

The Ombudsman also participated in several workshops with members of the ombudsman community in North America. At the Ontario Ombudsman's Staff Conference, he made a presentation on models of ombudsmanship. He was also invited to speak at the first *Forum des Ombudsman*, which brought ombudsman from all across Canada to Montréal. In June, he participated in the Ombudsman

Ombudsman André Marin with Thai Ombudsman Pichet Soontompipit

Leadership Forum in San Francisco. There, he presented a paper entitled "Using the Media to Bring about Change: Strategies and Challenges" and participated in a panel discussion on advanced investigative skills. The Director General Investigations also attended the conference and spoke on the topic of independence.

The Ombudsman also had the opportunity to chair a unique workshop at a conference held by the International Institute for Public Ethics. Called "Ethics in the New Millennium," the conference was hosted by ethics counsellor Howard Wilson at the Ottawa Congress Centre. It attracted international participation from the private, public and non-governmental sectors. Modelled on the television series *Ethics in America*, the Ombudsman's workshop, "The Ombudsman and Ethical Dilemmas," explored ethical issues from a real-life perspective. Panellists played characters facing ethical dilemmas and considered the pros and cons of a hypothetical case. The workshop was broadcast on the Cable Public Affairs Channel (CPAC).

The panellists included:

- Jean-Pierre Bolduc, Canadian International Development Agency Ombudsman
- Mary Anne V. Chambers, Scotiabank Senior Vice-President
- Bernhard Dandyk, Assistant Crown Attorney
- R. Michael Lauber, Canadian Banking Ombudsman
- Rita Mezzanotte, National Public Relations
- Lieutenant-Colonel (Retired) Richard G. McLellan, Director of the DND-Veterans Affairs Canada Centre for the Support of Injured and Retired Members and their Families
- Captain (Navy) P.D. McFadden, Director of Maritime Strategy
- David M. Paciocco and Ed Ratushny, Professors of Law at the University of Ottawa
- Jane Taber, *National Post* parliamentary correspondent
- Durhane Wong-Rieger, founder and head of the Consumer AdvoCare Network

Ombudsman Advisory Committee

When members of the CF were initially consulted about who should work at the Ombudsman's Office, it was clear that they preferred civilian staff. However, they also suggested that the Ombudsman would benefit from additional input concerning military culture. Based on this feedback, the idea for the Advisory Committee was born.

The group meets quarterly and serves as a sounding board for the Ombudsman on broad, systemic issues. The confidentiality of cases is preserved and the group does not make decisions on specific complaints.

The first meeting of the Advisory Committee was held at the Ombudsman's Office in November, with a second meeting at the end of March. The members are Major-General (Retired) Clive Addy, Major (Retired) Deanna M. Brasseur, Captain Sharon Donnelly, Major-General Keith Penney and Mr. W.F.G. (Grant) White.

Currently the group does not reflect all constituents; a group that did would be too large and unwieldy. However, the Ombudsman intends to have a turn-over of members so that all constituents will be represented at some point. The committee proposed that its membership be increased to six, to include a non-commissioned member from another environment. Four core members will be appointed for two years to preserve the corporate memory and experience of the group and two members will be appointed on an annual basis to ensure broad representation.

Major General (Retired) Clive Addy, OMM, CD

Major (Retired) Deanna M. Brasseur, CM, CD

Captain Sharon Donnelly

Major-General Keith Penney, CMM, CD

Mr. W.F.G. (Grant) White, CD

Ombudsman's Commendation

The Advisory Committee discussed plans for the first Ombudsman's Commendation. The Ombudsman created the commendation to recognize individuals who bring pride to the DND/CF community.

To qualify for the award individuals must have shown, through their actions, exemplary dedication to one or more of the following values: integrity, honesty, fairness and openness. These actions should enhance the well-being of the DND/CF community. Furthermore, it should be evident that promoting awareness of these actions will enhance pride in the CF, both within the military and among the Canadian public.

All members of the Ombudsman's constituency are eligible for the citation. To launch the Ombudsman's Commendation, names of individuals will be put forward to the Ombudsman by the Advisory Committee. In the future, we anticipate that nominations will be accepted from members of the DND/CF community and the public.

Success Stories: Case Summaries

The following summaries demonstrate how the Ombudsman's Office has successfully resolved matters in a number of cases. Identifiers are removed to protect the confidentiality of the people who approached us for assistance.

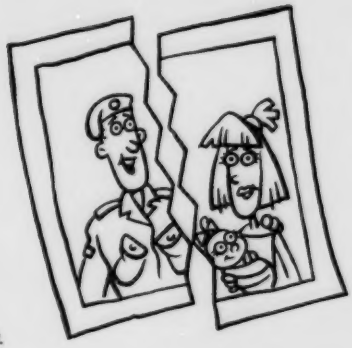
The Ombudsman's mandate states that unless there are "compelling circumstances," a complainant should first use existing mechanisms: either the chain of command or the CF redress of grievance system.

In most cases, members have access to the CF redress of grievance system, but sometimes the Office determines that a complainant would experience undue hardship if the matter were allowed to run its course through existing channels. In these cases, a significant delay could have a serious financial impact or health implications leading to deterioration in the person's quality of life or physical well-being.

The decision to invoke the "compelling circumstances" clause is taken by the investigator handling the file. This process involves a review of the intake notes and pertinent documentation, as well as interviews with the principals and witnesses involved in the case.

The Ombudsman and his staff always attempt to resolve cases at the lowest possible level in the chain of command. However, sometimes a higher authority needs to be involved to resolve a complaint. A cooperative effort in resolving cases generally results in a 'win-win' solution being found.

Reuniting Families[1]



Private Christopher Bone injured his back during basic training. He was in Wainwright, Alberta, miles away from his wife Amanda and two-year-old daughter Ceara in Northern Ontario.

Private Bone was trapped there by bureaucracy. He could not be considered for a posting closer to his family because he was not yet in a trade. He could not be considered for a trade because his back injury made him ineligible for several jobs. Eventually he received a notice that the military intended to release him. Bone tried to be considered for other trades, but after several career managers turned him down he decided to have his case reviewed under the new Universality of Service standards. Universality standards require that CF members be fit for operational service and deployable. At the time, the standards were being revised and the new standards were not ready.

Meanwhile, Bone had been away from his family for two years and was not yet qualified for any trade. His pleas to move closer to his family or have them moved nearer to him were denied pending a decision on his career.

The Office accepted the case and the investigator attempted to resolve the matter at the base level. When that didn't work, the investigator contacted the Commander of Land Force Western Area, Brigadier-General Fitch, who immediately intervened to reunite the family. Bone was posted close to home to await the decision.

Not only was Private Bone's situation resolved, but General Fitch also requested the files of all members who had been awaiting training for more than six months so that he could review the current protocol. Bone was back with his family and General Fitch thanked the Office for bringing the matter to his attention.

[1] *Writer Andrew Mitrovica profiled this case in* The Globe and Mail *in October 2000; therefore actual names are used in this summary.*

In a similar case, the Office intervened when the spouse of a non-commissioned member was forced to move to another province because as a unilingual francophone she was unable to find work near her husband's post. The member wanted to be posted closer to his wife, but had been denied a compassionate posting. After the Office contacted his career manager, the investigator learned that the member was scheduled to move during the summer posting period. The career manager went one better and offered an earlier posting in March. The member accepted.

A non-commissioned member serving in British Columbia wanted to move closer to an elderly parent living on the other side of the country. He asked for the Office's assistance in expediting his move.

The investigator made inquiries and facilitated the signing of the release documents by the member. The office of the Director Compensation and Benefits Administration approved the request and the family has now relocated. The member is satisfied with the assistance provided and is considering withdrawing the grievance he filed when he was denied a posting.

A Little Compassion

The spouse of a CF member called about a request for a compassionate posting. A child in the family was seriously ill and required frequent visits to the hospital. The member had been waiting for an answer to the request for more than five weeks. The investigator arranged the immediate referral of the request to NDHQ for consideration. The posting message was issued one week later.

In a similar case, a corporal's mother was very sick. She lived in another province, so her son requested a posting to be closer to her. His son from a previous marriage also lived in that province. In August, the corporal's request was denied. A month later, the corporal asked the chain of command to review its decision. By November, he still had no response, so he contacted the Ombudsman's Office. This was a compelling case and the investigator intervened as soon as he received additional supporting documents from the member. After a meeting with career personnel, the decision was reversed and the member was granted a compassionate posting to the province.

Keeping Promises

A non-commissioned member was told that she was being posted and promoted to a higher rank. She was sent on a house-hunting trip and received the posting orders. She purchased a new home, made all the necessary financial arrangements and her spouse quit his job to accompany her.

The promotion message took nearly two months to arrive at her unit. In the interim, the member became the subject of an administrative review. Certain issues that came up during the review made the commanding officer decide to withhold his approval of the promotion and leave the final decision to the new commanding officer. Had the message not gone astray, the promotion would have taken place before the incident that resulted in the administrative review.

After considering the member's financial situation, the Ombudsman determined that compelling circumstances existed and decided to intervene. With the assistance of the member's career manager, the new commanding officer was contacted and made aware of the situation. The member received her promotion on the date she reported to her new position.

Just Six Days' Notice

A junior non-commissioned member contacted the Office after he received a release message and instructions from his commanding officer to be out of the CF in six days.

The issue was not the release itself, but that the member needed more time to find a home for his family. He has three children, including one with special needs.

The member also disagreed with the release category and felt that a review of his circumstances could result in a more favourable release item. The short notice did not provide sufficient time for him to address these problems.

This case was considered compelling. The investigator received the file the day before the proposed release date and was successful in obtaining a deferral of two weeks to allow for a complete review of the file, including the release item. The intervention was made possible through a cooperative effort on the part of the Office of the Ombudsman, the DND-Veterans Affairs Canada Centre for the Support of Injured and Retired Members and their Families and the office of the Director Military Careers Administration and Resource Management.

After the member was released, he contacted the Office again to follow up on the status of his grievance and the review of his release category. He also complained that he had been given a nominal allowance to live on pending the processing of his severance pay and return of his pension contributions.

The Office intervened again and very quickly, with cooperation from Director Military Careers Administration and Resource Management and Director Accounts Processing, Pay and Pensions, obtained copies of the adjudication on the grievance, a decision on the release category and an advance of funds.

Getting Members Their Due

A former member had served in the Primary Reserves for more than 20 years. In July 1996, the member's unit was disbanded. He was unable to transfer to a post in another city because he could not give up his regular job. There were several disagreements about the category to be assigned to his release, so he was not released until January 1998. However, his release papers were dated retroactively to July 1996.

In April 1997, the Reserve Force Retirement Gratuity came into effect. This is a payment to recognize long-term service in the Primary Reserves. The member was denied the gratuity because his release was dated July 1996. The Deputy Judge Advocate General subsequently stated that legally the release date used for eligibility purposes must be the date on which the release authority finalizes the documentation. Nevertheless, the former member was told his request had been handled appropriately and he was ineligible for the gratuity.

The former member contacted the Office for assistance. With excellent cooperation from individuals within Director Military Careers Administration and Resource Management and Director Pension and Social Programs, the investigator was able to facilitate a gratuity payment to the member of more than $20,000. Furthermore, the CF committed to reviewing the personnel files of all other former members of the disbanded unit so that anyone who was eligible would also receive their due.

Helping Families

The daughter of a non-commissioned member was the victim of a criminal offence. Her father requested a compassionate posting out of the area because the offender was living nearby. Unfortunately, there were no postings available in the member's trade. The investigator was, however, able to refer the member to the branch that would determine whether the family was eligible for financial aid.

A few weeks later, the member called to tell the investigator that the CF had agreed to provide him with a cost move to a Private Married Quarters and to cover the legal and real estate fees associated with selling his house.

The cooperative effort between the Office of the Ombudsman and the Director Compensation and Benefits Administration produced a satisfactory result.

The wife of a member was suffering from a serious neuromuscular disorder. He was serving in eastern Canada and had been trying unsuccessfully for some time to be posted to another province where his wife could receive the most advanced treatment available. He approached the Office when it appeared that his latest request had become bogged down at the base. The Office intervened and with the cooperation of the career manager the member was posted to an area where his wife could receive the best treatment, as well as family support.

An Aboriginal member was having problems in his trade. To assist the member, his superior arranged an interview with an elder. The member missed the first meeting because he was in surgery. A second meeting was arranged. In the interim, a serious situation developed in his family and he was given 14 days of compassionate leave to go home to deal with the issue. However, his superior wanted him to do the interview with the elder before he left.

The member contacted the Office because he felt that this was unfair. The interview with the elder could seriously affect his career and his mind was simply not on his work. In fact, he was very concerned about his family's predicament. He asked the Office for help to get the interview postponed so that he could go home.

The Office made contact with the commander who, after consulting with senior personnel at NDHQ, agreed that the interview should be postponed and the member allowed his compassionate leave.

A Safety Net

A CF member who was the victim of a criminal offence contacted the Office because the perpetrator, also a CF member, continued to harass her. The non-commissioned member knew that the harasser was going to be posted elsewhere and wanted the Office to speed up the planned posting.

The investigator received excellent cooperation from the base commander who recognized the potential for further problems. The harasser was warned to stay away from the victim and the posting date was moved forward. The Office followed up to confirm that the posting occurred.

A corporal filed a harassment complaint and was removed from the "poisoned work environment." However, she got wind of plans to send her back to the old workplace and called the Office for help. Its intervention resulted in assurances from the commander that she would not be returned.

A short time later, the Office received another call from the corporal. She was upset because she had just learned that her personnel evaluation forms were going to be completed by the members of her old unit, including the two persons she had complained about.

The same commander took care of the matter. The member was assured that input from her former superiors would relate only to their short period of supervision. Her current warrant officer would complete the rest of the evaluation, then the commander would act as the final reviewing authority. Her contract was also extended in order to evaluate her performance in the new position properly.

The wife of a CF member was subjected to spousal assault, which resulted in criminal charges against her spouse and his removal from the home. While in the process of obtaining assistance from local social service agencies, she received word that she would be required to vacate her Private Married Quarters (PMQ) within a month, which meant that her children would have to change schools prior to the end of the school year.

The Office intervened and, with the assistance of the base commander, was able to gain the assurance that the family would be allowed to remain in the PMQ until at least the end of the school year. The base commander went so far as to offer to pay rent on the PMQ for this family, if necessary, while the question of support from the spouse was being resolved.

A Shoulder to Lean On

A reserve member filed a grievance in May 1999 after being harassed by her immediate supervisor. A year later the matter had still not been resolved, so she contacted the Office.

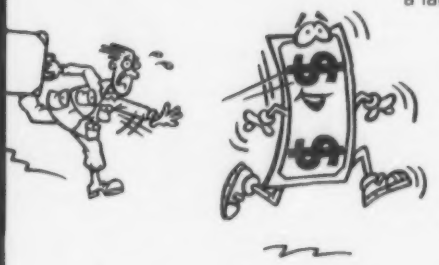
Coincidentally, the day after our first contact with the member the commander contacted her. He met with her for almost an hour and supported her grievance. He then directed a colonel to address her concerns and take the necessary steps to resolve the matter.

However, after meeting with the colonel the member was not satisfied. She again contacted the commander who stepped in to take charge of the matter and transferred her to another location as she had requested. The member asked that her file be closed and expressed her thanks for the Office's understanding throughout the process.

Not Enough Cash

After about seven years of service an injured member was to be released. He was entitled to a paid move and was told he would be allowed $85 per day for accommodation and $119 per day for food for himself and his young family for a transition period of approximately 21 days.

He received an advance of only $650 from the company that administers the Integrated Relocation Pilot Project. When his request for a larger advance was refused, he contacted the Ombudsman's Office.



When an investigator made calls to the relocation office, it was determined that an error had been made in the file. They agreed to advance the member up to 80 percent of the total allowance.

Some Categories Are Important

A member had requested a compassionate posting to be closer to his wife, whose health was deteriorating. Because of their jobs, they were living in different provinces. It was determined that he did not meet the requirements for a compassionate posting and his request was denied. Because the enforced separation was exacerbating his wife's medical condition, the member requested the Office's assistance in obtaining a release from the CF instead.

The member's request was supported by his superiors and by the social worker. The release was eventually approved, but the member was released under an item other than the one he had requested.

In the view of the investigator, release under the recommended category would have caused the member and his family further difficulties and undue hardship. A meeting was arranged to discuss the case with the officer in charge.

After a lengthy meeting with Ombudsman investigators, the officer in charge agreed to review the file again. The matter was successfully resolved through the cooperative efforts of the Office and the career managers. The member's release item was changed to his benefit to better reflect his unique circumstances.

The House That Jack Built

An officer posted from the United States back to Canada signed up for Private Married Quarters (PMQ). At the same time, he bought land with the intention of eventually building a house. When he mentioned to the CF Housing Agency (CFHA), that he was planning to build a house, they said he was ineligible for a PMQ and removed his name from the waiting list.

Seeing no other option, the member immediately hired a contractor to begin building the house, but it could not be completed before his posting. Requests to delay his posting date were refused and operational requirements made it impossible for him to take leave to look for interim housing. He explored the possibility of leaving his family in the States until the new house was complete, but U.S. immigration officials would not let them stay in the country without him.

The member and his family moved to the new posting and tried unsuccessfully to find short-term housing while waiting for their new home to be finished. The rental market in the new posting area was very tight. The member has four children: a teenager and three children under three years old. In the end, the family wound up living in an inexpensive motel, cooking over a hot plate for almost two months.

When the new home was finally ready, the member requested reimbursement of interim lodging for 18 days more than is normally permitted. He was refused on the grounds that it had been his choice to build his own house. The member submitted the reasons that he had been obliged to live in interim housing, including the fact that he had been denied a PMQ. By the time he got a final "no" to his request, he had left the Forces and was no longer eligible to grieve, so he contacted the Ombudsman's Office.

The investigator determined that the CFHA was relying on an unwritten local regulation intended to prevent people who owned homes in the area from profiting from an expensive rental market by moving into a PMQ and renting out their homes. The intent of the policy was reasonable but it did not apply to this particular situation. The Office was able to negotiate reimbursement for the additional days of interim lodging with the office of the Director Compensation and Benefits Administration, less a deduction in lieu of the rent that the family would otherwise have had to pay for housing.

A second issue was that the member took his young children with him on the house-hunting trip rather than leaving them in the U.S. without a parent. He asked for reimbursement for their expenses. Policies on house-hunting trips only allowed for babysitting costs and not for the cost of taking children along. The investigator negotiated with the Director Compensation and Benefits Administration and the former member received reimbursement of $280, the maximum he would have received for childcare costs. Recent changes to the regulations provide for children to accompany their parents on house-hunting trips if the member has prior approval.

Show Me the Money

Effective April 1999, the allowable break in qualifying service was increased from three to five years. A private who re-enlisted in 1997 believed that he was entitled to incentive pay because the break in his service was less than five years. His base orderly room disagreed. The private made two unsuccessful attempts to resolve the matter before he decided to contact the Office.

The investigator assisted by putting the base orderly room directly in contact with the office of the Director Pay Policy and Development who provided clarification on the policy. As a result, it was agreed that the member would get his incentive pay. The Office therefore closed the file in June 2000.

However, in December 2000 the file was re-opened because the member had not received his money. The member recently received a cheque for his incentive pay and is now awaiting an explanation of the formula used to calculate the amount.

A former private needed our help to get his allowances from the Director Accounts Processing, Pay and Pensions (DAPPP). When the Office approached DAPPP, the reviewing officer complained that he had a backlog of files. After some persuasion, however, he agreed to look at the file. The reviewing officer determined that the former member was indeed owed money. He agreed to provide the Office with proof of payment and copies of the relevant documents to show that the member received the allowances to which he was entitled.

It Took Over a Year!

On the advice of his Member of Parliament, a former civilian employee contacted our Office. He resigned from DND in January 1999 and had been trying for over a year to get his contributions to the pension plan refunded from the base where he used to work.

The investigator intervened and made numerous calls to the pay office, the pension office and the former base. Each section blamed the other for the problem. The former employee finally received his contributions in June 2000. An error was made in the calculations, however, and the employee had to return an overpayment.

Children Need Support

The wife of a serving member contacted the Office. She was separated from her husband and had not been receiving support payments for their children. Her efforts to have the matter resolved had been unsuccessful.

The investigator made contact with the base social worker, who quickly filed the necessary paperwork on behalf of the spouse. Payments were expected to begin within 30 days.

Nearly Missed the Boat

A young man applied to the Naval Reserves and expected to begin basic training in the summer. He had completed all the necessary steps but suddenly was told that his application was too late. His father contacted the Office because he believed that applicants from their province were being discriminated against.

The investigator called the recruiting authorities. The problem had resulted from a combination of factors, including faulty communication between the recruiting authorities, the lateness of the application and an unexpected shortage of spaces in the unit.

Thanks to the investigator's intervention a space was found elsewhere. Three days later, the young man was packed and ready to go.

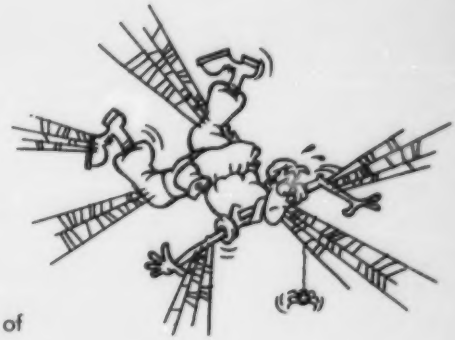
Don't Touch My Pay

A non-commissioned member contacted the Office because the CF was attempting to recover money from him even though a court order had directed someone else to make the reimbursement. This individual had been given two years to make the repayment and there was still a substantial amount of time remaining.

The member submitted a redress, which was denied by his commanding officer. The commanding officer directed that the member comply with certain time restraints or face garnishment of his pay to recover the funds. In view of the serious financial implications for the member, the Office decided to intervene.

The investigator gained assurances that the member's pay would not be touched until at least the repayment time had elapsed for the person who was under court order. The investigator was also assured that if the member submitted evidence that he did not have knowledge of the circumstances surrounding the loss of funds by the CF, his pay would not be threatened at any future time.

A Bureaucratic Web



A non-commissioned member wanted to switch trades. He was sent on a course, which he was unable to complete. As a result, he was sent back to his old unit. In the process of his transfer, his file got stranded between career managers and ended up on the desk of someone who had been on extended sick leave.

The member's commanding officer made inquiries on his behalf, but did not get any answers. In the meantime, the member was assigned menial tasks around the base and was not being used in his trade.

The investigator contacted the office of the Director Military Careers Administration and Resource Management and with its cooperation identified the member's career manager. The career manager called the base involved and the member was placed back in his trade.

Given the Boot

A former master corporal wrote to the Office after receiving a copy of his personnel file. A document on file indicated that he should have been offered an indefinite period of service. If he had received the offer, he would have been able to continue serving up until his 55th birthday.

The former member had requested the extension prior to his release but had never received a response.

The Office contacted the Director Military Careers Administration and Resource Management and forwarded a copy of the former member's letter requesting a review. As an amicable resolution, an offer of an indefinite period of service was sent through the Office to the former member. He was satisfied with the assistance from the Office and accepted the offer.

While a senior non-commissioned member was on exercise he had two harassment complaints filed against him. Because of these accusations, he was released in 1998.

He filed a grievance alleging that the harassment complaints were unfounded and had not been properly investigated. After several inquiries, he was finally told that his file should be completed in the spring of 1999. But by the middle of the summer he still had no answers. He was concerned by the delay.

The investigator made several calls to the appropriate offices in the department to locate the file. Once the file reached Ottawa, it was determined that the member had been wrongfully dismissed and it was recommended that the member be re-enrolled. He was satisfied and feels that the Office helped expedite the process.

Thinking Ahead

A former officer contacted the Office after being told that he was not eligible for spousal survivor benefit coverage under the *Canadian Forces Superannuation Act*. Since 1994, the Act has provided that a pensioner who marries at age 60 or older can purchase spousal benefit coverage within one year of marriage.

As soon as he received a notice in 2000, he submitted an application but was denied because he had missed the one-year deadline.

The investigator contacted the office of the Director Accounts Processing, Pay and Pensions (DAPPP), which agreed to provide estimates for the coverage to the member. However, once the member realized the cost involved he decided not to pursue his complaint further.

Nevertheless, this case and other inquiries from pensioners resulted in changes to procedures. Effective this year, DAPPP will include information about spousal benefit coverage in pension envelopes once per year.

Compromise

The CF refused to release a corporal because he has a skill that is in high demand. He wanted to be released on a specific date so that he could start his new job in the private sector. However his superiors took the position that they did not want to release the member until a replacement had been trained.

After intervention by the investigator, a compromise was proposed. They offered half days off until his release date, which would allow him to work at his new job. His new company agreed to the proposal.

Cheque's in the Mail!

Although a Reserve member was serving at the rank of corporal, he was paid as a private for about a year in 1995.

Finally, in December 1999 he was notified that he would get retroactive pay. However, by June 2000 he still had not received the money. He was constantly told that the cheque was in the mail. By July 2000, his patience had run out and he contacted the Office. Once the investigator got involved, the retroactive pay was calculated and a cheque was processed. The member finally received his cheque for about $4,400 in August 2000.

Quarrelling Neighbours

A family member contacted the Office because of a dispute with a neighbour in a Private Married Quarters. The base and the CF Housing Agency (CFHA) had attempted to mediate the situation without success. The situation had become intolerable.

The investigator worked with the CFHA and the base to achieve a compromise. After consultation with the base, the CFHA allocated to the member the alternative accommodation he had requested, which was larger than that to which he was entitled. In return, the member paid all costs related to the move and agreed to the possibility of an increase in rent.

Don't Know Where to Turn?

During the past few years there was significant restructuring in some areas of the Air Force, with some trades being amalgamated or closed. Through several messages and briefings, members in some trades were encouraged to consider other employment options, whether in the CF or outside it. A junior member serving under a three-year basic engagement decided to relocate with his wife to a larger urban area and seek civilian employment there.

In September, his wife received and accepted an employment offer with a start date of November. They rented an apartment and moved their furniture at their own expense to the new location in November. The member then moved to single quarters.

In October 2000, the base commander widely distributed a memorandum stating that effective November 1, 2000, he would no longer approve early release requests from members as the trades had become stable.

Therefore, on October 30, 2000, the member submitted his release application and memorandum. He assumed that 30 days' notice would suffice. His chain of command, including both his commanding officer and the base commander, approved his release, so he felt that the official message from Ottawa was just a formality.

Early in November 2000, the member received a job offer and was asked to start work on December 4, 2000. He accepted the offer, assuming that there would be no problem because the start date was after the 30-day notice period. However, on November 29, 2000, he received a message from Ottawa denying his release. The refusal message stipulated that the member must finish his three-year term.

Everything had gone awry. His new job was to start on Monday, December 4, 2000, and he did not want to lose it. His pregnant wife had already moved and was working in another part of the province. He contacted the Office on the Friday before he was to report to the new job simply because he did not know where else to turn.

He provided a copy of his request for release and supporting documents. The investigator reviewed the documentation and noted that his release had been recommended by his immediate chain of command through to the base commander. There was no indication that the member had been advised that requests for voluntary release from members on three-year engagements had to be approved in Ottawa and not by the base commander. There was also no record indicating that the member had been told not to incur any financial obligations or sign contracts before receiving the official notice.

Telephone conversations with the member and his commanding officer confirmed that the member had not been counselled. The commanding officer appeared unaware that the base commander did not have releasing authority.

Because it was already late Friday afternoon, the investigator determined that the problem could not be resolved before Monday. She suggested that the member contact his new employers, advise them of the situation and request a few days' delay in reporting for work.

The member's career manager could not be reached for the remainder of the day, so a senior official with Director General Military Careers (DGMC) was contacted. The investigator explained the situation and reviewed a CF general message. The message pertained to release policy and outlined that individual members of the CF will not suffer as a result of poor administration or bad advice by either the chain of command or NDHQ.

Officials at DGMC agreed that the message might apply in this situation. However, they wished to speak to the member's base commander before making a final decision. It was agreed that no further action could be taken before Monday morning, when the base commander would be contacted.

On Monday morning, a senior official from DGMC notified the Office that he had approved the member's release. The base commander was off that day so the matter had been discussed with the base's acting commander. He was of the opinion that the member had received bad advice and that the matter had not been properly handled administratively. The release notification was finalized and issued that day.

The following day, the member contacted the Office. He had received his notice and was completing his release clearances. He expected to be reunited with his family in their new home by the end of the day.

Please Release Me!

A Leading Seaman was granted a voluntary release from the CF on condition that he repay an amount owing on his obligatory service. Therefore, the case was closed in June 2000. However, in October the file was re-opened because the member was still awaiting his release. He was concerned that the delay would hinder his family's ability to relocate. With cooperation from the career manager, the release process was expedited.

In a similar case, a corporal was told in April 1999 that he would be released for medical reasons. Almost a year later, he learned that the paperwork had not yet been processed at the base and contacted the Office.

By the end of March 2000, the file had been located and sent for processing. By mid-April, the first stage was complete and the file moved on to the next level of review with about a thousand others. At the end of April, the Office secured an agreement that the corporal's file would be in the next batch sent to the review board for a decision.

In mid-May, the Office gave the member the good news: a decision had been reached and he could be released in January 2001 or sooner if he wished. However, that same day he received an e-mail stating that the release could not be processed until the impact of the new Universality of Service guidelines had been clarified.

Finally, in June Director Military Careers Administration and Resource Management agreed that if the corporal wished, his release could be processed under the old guidelines that had been in effect until April 1, 2000. In mid-August, the member received notification authorizing his medical release on or before January 8, 2001.

A private contacted the Office for help in getting his voluntary release. He had several family and personal reasons. His father was in poor health and he wanted to return home to take care of him. He had also decided to pursue educational opportunities outside the military.

The private submitted his request in September 2000 but was told by the commanding officer that it would take up to six months for his release to be processed. To compound the problem, the private had difficulty discussing the problem with his chain of command because he was not fluent in English and could not be assisted in French. The Office accepted the case and made several calls to the base. Eventually the base took action and in October requested authorization for a voluntary release on compassionate grounds. The Director General Military Careers sent the release message to the base on November 17, 2000, and started release procedures that same day. On November 21, the member left the CF in time to start school and help his ailing father.

Sometimes We Just Listen

A retired major called because, without warning, Revenue Canada had seized half of her pension cheque for payments on arrears. She had sent a series of post-dated cheques for amounts that she could afford but Revenue Canada refused to accept these arrangements.

The situation was causing her great financial hardship: she was worried about keeping up with her bills and rent. All her efforts to work out a resolution with Revenue Canada were unsuccessful. She called the Office to get information on her rights and find someone to advocate on her behalf. She was extremely frustrated. A staff member explained that Revenue Canada is completely outside the mandate of the Ombudsman's Office.

In this case, all staff could do to help was to listen and make some phone calls to find out more about Revenue Canada's complaints procedures.

The member welcomed the information and appreciated the fact that someone took the time to listen to her and provide her with some direction.

Mixed Messages

Two corporals in the Regular Forces are married and have four children. The father was posted overseas for three months. While he was away, the mother received a posting to sea. She couldn't leave on the posting because her spouse was still away. Someone had to take care of the children, particularly one child with special needs. Eventually, the member was granted a delay in posting but felt that her chief warrant officer was not happy about the delay.

When the father returned, he was posted to another base effective July 15, 2000. The mother requested a compassionate posting so that she would be able to move as well and keep the family together. After some delays, they were told that the request was granted. However, when the posting messages arrived, only one was specified as compassionate.

The parents were really worried. Their special needs child would require the presence of one or both parents for at least another two years. They were particularly concerned about the possibility that the mother could be posted to sea. They became more disturbed when they found out that the company administering the relocation program had not received any funds for the mother's move. Her career manager was away and they were unable to get an authoritative explanation. She heard that her posting message had been divided into two parts and that the second part of the message would confirm her compassionate status. They were concerned about the two-part message and, more importantly, the lack of funds for the move.

When the investigator became involved, he was able to get answers from another person at the career management office. The investigator confirmed that both parents were to be granted compassionate postings and that a second message would be issued for the mother when her career manager returned. Meanwhile, they could draw funds and proceed with the move on the basis of the father's posting message.

Helping Those Who Help Others

A non-commissioned member made a posting request in November 1999. As of March 2000, there was still no response so she decided to contact the Office for help. The member assisted at the scene of a tragic incident during the course of her duties and as a result suffers from depression and post-traumatic stress disorder (PTSD). She was receiving treatment when a promotion resulted in a posting in June 1999. At that time, she said that she did not want to be moved because of her treatment and family circumstances, but her entreaties fell on deaf ears.

Since January 2000, this member has been on sick leave. Her elderly father is terminally ill and her mother is also in very poor health. These problems, in concert with her own situation, led her to request a posting back to her old base, which is closer to her parents and family support. Specific PTSD treatment is also available there.

After meeting with the career managers, the investigator was hopeful that the member would be put on the Service Personnel Holding List, which would facilitate the posting. However, after two months there was no activity and the investigator went to a higher authority. Within a week, he was able to gain a posting order for the member. The intervention of senior CF personnel was largely responsible for a speedier resolution of the member's problems.

The member sent the investigator a copy of the posting message with a note attached stating, "Take a copy and put it in a frame ... Thank you so much, you are the best."

Saying Sorry

An unhappy retired member contacted the Office. He had received a copy of the medical files of his son, who had died at a young age in the service. Notes on the file by his son's treating doctor disturbed him. In particular, he wanted remarks about himself and other members of the family corrected or deleted from the file.

This case was handled by an intake officer and required several phone calls to various sections of the National Archives and the Privacy Commissioner's Office. Finally, the intake officer was able to determine the proper procedure for the member to follow. He needed to submit his concerns in writing to the Access and Privacy Division of the National Archives. If he was not satisfied with the results, he could then take the matter to the Privacy Commissioner. This information was passed on to the former member. The intake officer also suggested that he approach the Director General Health Services to inform her of his concerns.

A few weeks later, the Director General Health Services reviewed the matter and sent the former member the following explanation. Treating physicians' notes on medical files are confidential, as is information conveyed by the patient in the context of the doctor-patient relationship. In this case, the comments contained in the notes may have been attributable to the patient's illness and are not necessarily factual.

The Director General's letter concluded, "I noted with interest the lengthy and honourable service that you and your family has given to our country's armed forces and I recognize the sacrifices involved. Any disrespect or disservice felt was certainly never intended. I hope that this explanation offers some comfort to you and your family."

During follow-up discussion with the Office, the former member indicated he was satisfied with the response.

The Anonymous Letter

A former Reserve member and cadet unit volunteer contacted us. He had completed his assessment at the CF Recruiting Centre and was told that he had been found suitable for enrolment as an officer in the Cadet Instructor Cadre. However, the Regional Cadet Headquarters subsequently advised him that his application was denied for unspecified medical reasons.

He was concerned because his application to the Cadet Instructor Cadre had been denied. He alleged that the enrolment process was unfair and claimed that there was an unreasonable delay in processing his application, as well as an unfair medical assessment. He was also disturbed that the reasons for turning down his application had not been disclosed.

He reported that during the application process an anonymous letter alleging that he abused alcohol was copied to Regional Cadet Headquarters. The member had contacted personnel at Headquarters to tell them that the allegations were false and asked if the letter would affect his chances for enrolment. He was assured that the contents of the anonymous letter would not jeopardize his enrolment.

Ombudsman investigators interviewed the applicant as well as several persons at Regional Cadet Headquarters and the CF Recruiting Centre. All parties were aware of the existence and the contents of the anonymous letter but no one could say where it was. It was not attached to the application file.

Personnel at Regional Cadet Headquarters denied that the anonymous letter had influenced their decision. However, notes discovered on a minute sheet in the application file indicated that he was refused for medical reasons and because of suspected alcohol abuse.

The applicant's compulsory medical test showed that he had achieved the minimum level (G404) needed for admittance to the Cadet Instructor Cadre. Several other applicants had been accepted at that rating.

Through the intervention of the investigators, all parties agreed that the applicant take a second medical examination. To avoid interrupting the applicant's work schedule, the examination was expedited and conducted on a weekend.

In the second medical exam, the applicant again received the same designation (G404) that he had complained about. After a year, the applicant was finally accepted into the Cadet Instructor Cadre.

Fear of Weapons?

During basic training, a young private learned how to fire several rifles without any difficulty. He felt adequately trained and confidently passed his range firing tests. However, when it came to firing larger weapons during anti-tank training the young member was not quite so confident. In fact, he felt uncomfortable, unsafe and unprepared to fire. He estimates that he received a 45-minute crash course in firing the weapon, which had heavy recoil, so he requested extra training and assistance from a specialist.

When he did not receive any additional help, he felt he had no other choice but to document his concerns in a lengthy memo and request a voluntary release from the CF. His request was quickly granted. Over the next few months, he upgraded his education and then decided to reapply for enrolment. He believed that "the military was the greatest accomplishment [he had] achieved in life."

In the meantime, he was notified that the category of his release had been changed from voluntary to medical. Noted on the assessment was a limitation stating that he "should not be employed where required to handle weapons and explosives."

The medical category and assessment affected his reapplication to the CF. The Recruiting Medical Officer denied his application.

At this point the young man decided to contact the Office. After the investigator discussed the matter with the Recruiting Medical Officer it became clear that the recruiting and enrolment authorities were missing information that would have been helpful in their deliberations and might have resulted in a different decision. For example, they were not aware that the therapist and the private's family doctor of over 20 years had collaborated on a letter written by the therapist to the recruiting personnel, which stated that the private did not have a phobia of weapons. In fact, they had concluded that he was "a young man who wants to excel and be sure that he has received adequate training in order to do the best job possible."

The Recruiting Medical Officer agreed to a re-evaluation if the private satisfied three conditions: first, that he practice firing and provide proof; second, that he write a letter explaining why he was now confident that he could fire the anti-tank weapons; and finally, that he see the therapist for a follow-up assessment.

After a few months and considerable expense, the young man completed all the requirements. He was ready for his re-evaluation. Recently, a letter notified him that the restrictions had been lifted and he now met the enrolment standard. He went into the Recruiting Centre that same day.

Later, he told the investigator that he was overwhelmed with joy. "The Ombudsman really works. Without the Ombudsman and [the warrant officer at the CF Recruiting Centre and the therapist], I never would have made it. Thanks to you I have my life back. My parents are so proud. I'm just so happy. Thank you from the bottom of my heart."

Good to Hear from You: Feedback

We take complaints, but we like compliments too. Below is a sample of the comments we received this year.

"The Office of the Ombudsman is to be commended for its ongoing progress in contributing to the welfare of military and civilian personnel. I am equally pleased with the successful results of your investigator in the case involving the posting of a military member as portrayed by the letter of appreciation, which you enclosed. The case is testimony to the importance of working with the appropriate chain of command and the benefits accrued with this kind of cooperation."

Minister of National Defence

"I can't believe you came all this way to talk to me ... It's nice to know someone really cares."

Widow of CF Member

"I read about the Ombudsman in the newspaper and called in my complaint. I am amazed you are actually at my house looking into this matter."

Mother of Cadet

"My brothers' medals mean everything to me and you taking the time to come and see me to trace their whereabouts is much appreciated."

Retired Veteran

"Your visit to [eastern Manitoba] and the interest you have shown in our case is heart-warming and shows us there is someone who will finally listen."

On Behalf of a Group of Reservists

"Well now you can get rid of that file of mine ... two weeks ago I got a cheque from the CF for that compensation. Come to an end. Closed the doors ... I would like to thank you for having an ear for me ... if [my request] was rejected, I may have needed you. Now I don't. Thanks!"

Reserve Member

"It is just a shame that while going through that irritating process, no one even mentioned your name. I've found out about you by pure luck while explaining what was going on to a friend of mine. From then everything went along fairly well. Just to know that somewhere someone I could trust was working with me to get through that process was really helpful. It is why you are so important — because people need you to show them that they are not alone and that they can count on someone to walk beside them.

Leading Seaman

"Excellent Web site! I found that the "Cases" section of your Web site is fantastic. These cases should be included in such things as the *Maple Leaf* so that members have an opportunity to see what sort of action can be taken. I think it is imperative that the Ombudsman's Office receives better exposure and this would certainly be one way for members to see that things are being done. Not everyone has access to the DIN throughout the day to read these articles."

Warrant Officer

"It's good to know that we have a vessel to voice our concerns with."

Reserve Private

"To further reiterate, I once again cannot say enough about [your investigator's] conduct and professionalism. He went above and beyond the call of duty by providing me with the feeling that someone actually cared about my well-being and livelihood."

Private

"I am pleased to have this opportunity to thank you for the information that you sent me. It is extremely gratifying to see the efficiency with which our public servants do their jobs."

Former Sergeant

"It is my intent to continue the excellent relations that have been established between our offices."

Lieutenant-General

"Please be advised that my complaint has been resolved to my satisfaction within the official redress system, as such I am requesting that my file be officially closed. Please extend my sincere thanks to your staff for their time and effort. I am confident that my file was properly addressed as a result of the external appeal process of the Office of the Ombudsman. Accountability to an external review process only serves to encourage fair and equitable treatment."

Captain

"This was my first contact with an office such as yours, and the experience was enlightening. Your staff member was very professional in her questioning and investigation of the complaint. I am encouraged to see the outcome of the report."

Major

"After months of hitting every wall, I finally called your office in Ottawa. I was assigned a caseworker. He called me at least twice per week, [and] even gave me his cell number in case I needed to talk. Imagine that! He must have phoned every person that has been in contact with my case and more. Today, I received my posting ... so I can get the help I need and mostly the support, so that I can continue to achieve in my career.

Member Suffering from Post-traumatic Stress Disorder

"Regardless of the pain it brought and the courage it took, this has been the first ever that [my husband] has been afforded the opportunity to tell his tale from "A-Y." (I say 'Y' because the tale is not yet over.) The gift to [my husband] has been sleep. Pure, honest, simple sleep. Something which most of us take for granted. Something which has eluded [my husband] for the seven years of which I have known him.

Member's Spouse

"I would like to express my appreciation for the work that you do in support of those personnel who feel that they have been caught up in the "wheels of bureaucracy." I have been in the military for just over 20 years now and I wish that we had had someone like yourself to act on our behalf when I was a young private ... I remember what it felt like when older members who had been in the military longer than you would treat you with derision. A popular retort at that time, if you were to ask for anything, was "get some time in, kid." It's great that the attitude has changed now and I admire all the hard work that your staff puts in on behalf of the "little guy."

Corporal

"I was lucky that the system actually worked as it should. By going through the chain of command, and with the support of people who are not only good at their jobs, but caring individuals, my case had a happy outcome. For those cases that don't work out as they should, it is comforting to know that we now have an ombudsman to turn to when all else fails."

Corporal

"I would like to thank you and your staff for taking the time to look at my case and for helping me to be reunited with my family after two years of separation. I now get to spend quality time with my daughter after missing out in the last two years."

Private

"Your Office has been a Positive Force for the "Little Guy" against the "Giant" and everyone will appreciate knowing they have a Positive Help Line!"

Navy Spouse

"My wife and I view you as a person who took hold of our request with heart and believed in what you were going to fight for. I'd heard from a fellow co-worker of yours that you did not lack commitment or intestinal fortitude. I knew then that we had someone who would take this as far as he needed to get what he wanted. That was very encouraging to a couple who was near the end of their rope. Our confidence was restored."

Corporal

"Over a period in excess of five years I have lobbied the CF in vain for a fair hearing and resolution of my situation and complaints. Without in any way attempting to influence decisions, I am now of the opinion that I will receive such a courtesy through the auspices of your office. After all, that is all that I have ever desired."

Former Reserve Captain

How to Contact Us

There are several ways to reach the Office of the Ombudsman:

Call us toll-free at **1-88-88-BUDMAN (1-888-828-3626)** and speak to an intake officer.

Write us a letter describing your situation and mail it with any supporting documents to:

Office of the Ombudsman
The Carriageway Building
55 Murray Street, Suite 500
Ottawa, Ontario K1N 5M3

Send us a fax at **613-992-3167** or toll-free at **1-877-471-4447**.
Please call 613-992-0787 for information about sending a secure fax.

Fill out the online complaints form and mail or fax it to us.

Visit our Office for a private consultation. Appointments are recommended.

For further information about the Office, please visit us online at:
Internet (D-Net): www.ombudsman.dnd.ca
Intranet (DIN): ombudsman.mil.ca
or call our general enquiries line at **613-992-0787**.

Please do not send confidential information by e-mail as we cannot guarantee privacy at this time.

Appendix I: Caseload Statistics

During the 2000–2001 fiscal year, the Office received 1,242 complaints and closed 1,236 cases. The Office investigated 237 cases, the majority of which (80 percent) were substantiated and resolved. The remaining investigated cases were either abandoned by the complainant or were not substantiated.

The majority of complaints were resolved without a formal investigation. In many cases, the Office provided advice and guided complainants to existing mechanisms, such as the CF redress of grievance system. Approximately 20 percent of complaints received fell outside our mandate, such as complaints about matters relating to Veterans Affairs Canada. Others were simple requests for information (13 percent).

The following table and charts provide a breakdown of cases from April 1, 2000 to March 31, 2001 by type of complaint, complainant category, cases by element and the region where the problem arose. This year we are also introducing statistics by province and statistics broken down by element within each region.

The discrepancy between the number of complaints and the number of complainants arises from the fact that some individuals raised more than one issue.

Number of Cases per Province

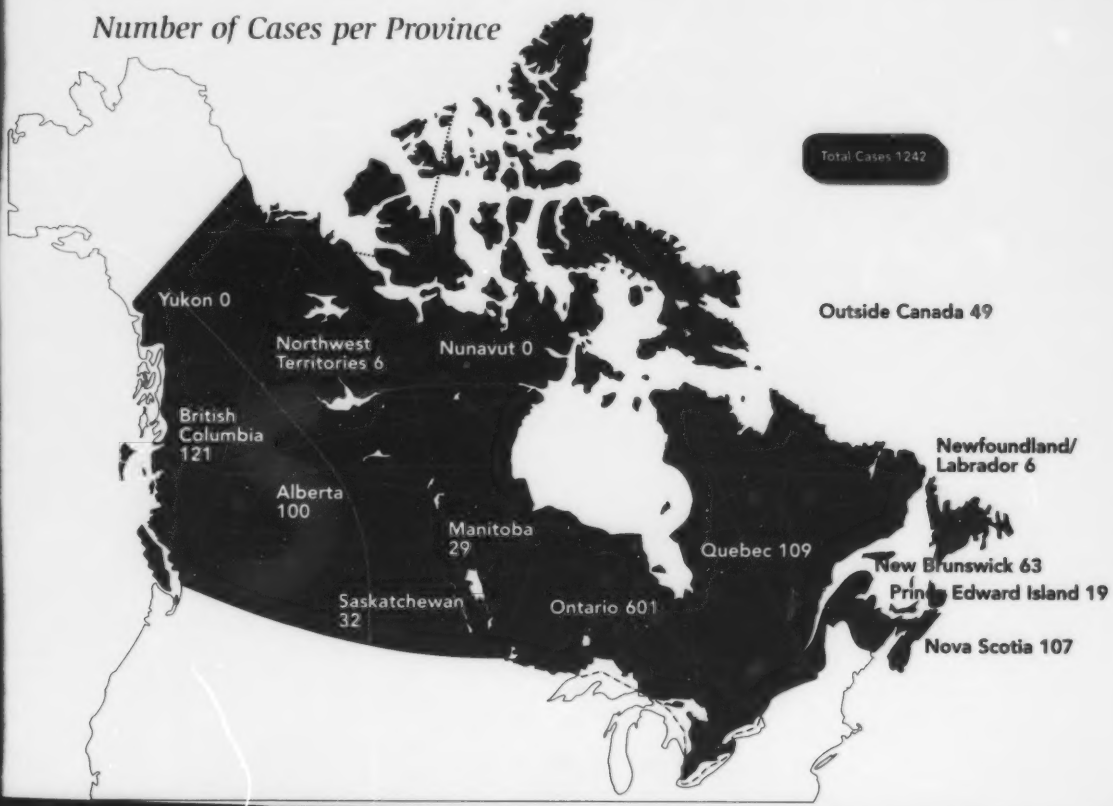


Table 1 – Types of Complaints

Benefits	298
Release	135
Harassment	124
Request for Information	106
Posting	82
Redress of Grievance	73
Recruiting	64
Military Justice	54
Improper Exercise of Authority	49
Private Married Quarters (PMQ)	34
Medical Treatment	32
Promotions	31
Awards/Medals	15
Leave	12
Discrimination	11
Personnel Evaluation Report (PER)	11
Training	11
Access to info/privacy	8
Assault	8
Dismissal (Civilian)	7
Medical	7
Civilian Grievance	5
Input Only	5
Taxation	5
Deployment Issues	4
Gender Integration	3
Sexual Assault	3
Obligatory Service	2
Contracts	1
Safety	1
Travel	1
Other*	171
Total	**1373**

* *Includes complaints such as private business issues, international relations, taxation concerns, etc., that do not fall into any of the established categories, as well as complaints that were too general to categorize.*

Chart 1 – Complainant Category

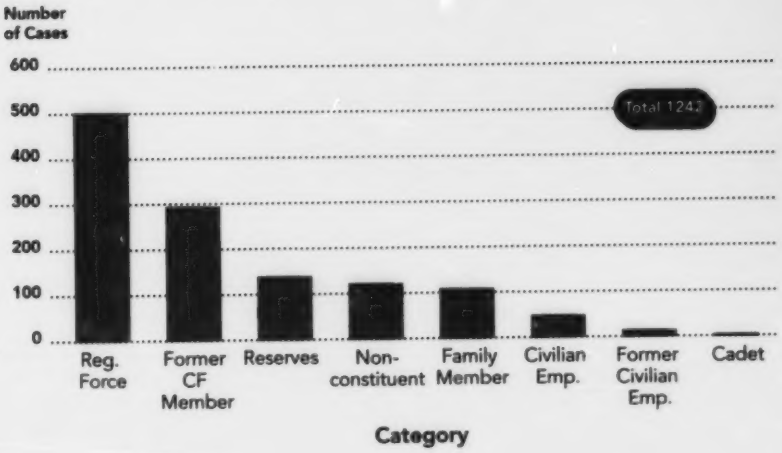


Chart 2 – Cases by Element

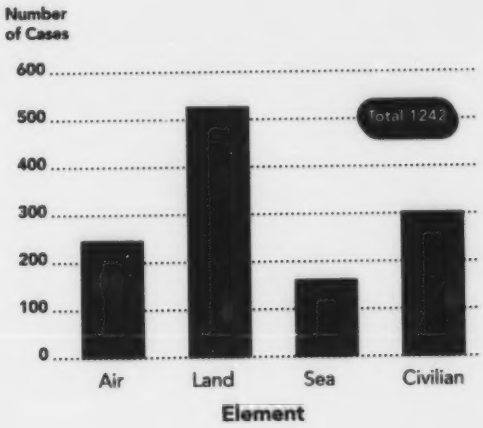
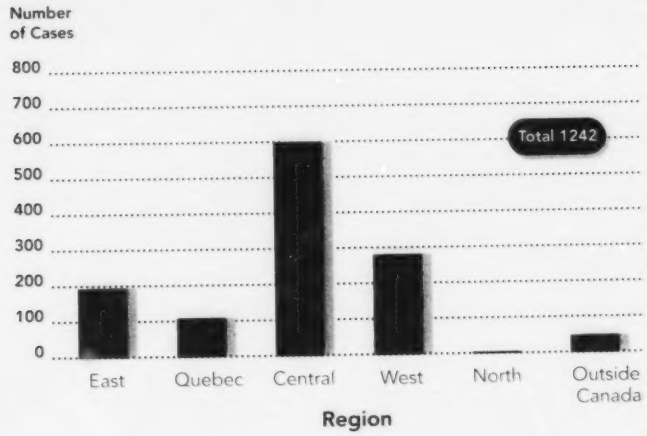
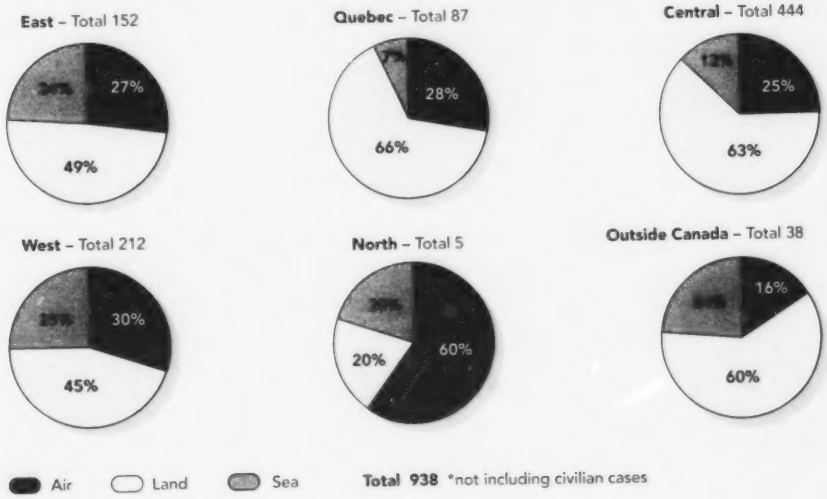


Chart 3 – Cases by Region



Legend:
East: *New Brunswick, Nova Scotia, Prince Edward Island, Newfoundland/Labrador*
Quebec
Central: *Ontario, including NDHQ*
West: *British Columbia, Alberta, Saskatchewan, Manitoba*
North: *Yukon, Northwest Territories, Nunavut*
Outside Canada

Chart 4 – Cases by Element in Each Region



Appendix II: Summary of Expenditures

During the fiscal year 2000–2001, the total budget for the Office was $5.4 million. Actual expenditures for 2000–2001, including final year-end adjustments, were $3.5 million. Of this amount, the largest category of expenditure is salaries at $1.6 million, followed by professional and special services (such as translation and temporary help). Together these categories account for 72 percent of total expenditures.

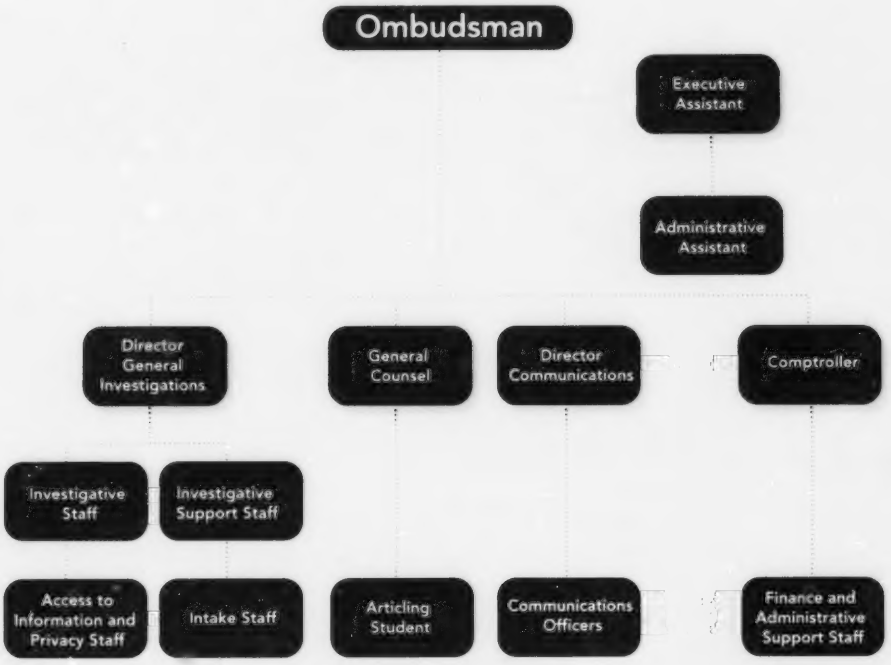
The Minister of National Defence approves the Ombudsman's budget.

See below for more details of expenditures for April 1, 2000 to March 31, 2001.

Summary of Expenditures

	2000–2001
Salaries	$1,635,091.65
Office rent	$200,450.59
Office furniture	$34,180.77
Transportation	$384,847.96
Communication and public outreach	$101,597.31
Professional and special services	$895,721.80
Materials and supplies	$103,730.57
Acquisition of computers and other equipment	$34,162.65
Training and professional dues	$10,079.80
Telecommunications	$66,982.55
Courier services	$25,394.60
Miscellaneous	$6,827.93
Total	**$3,499,068.18**

Appendix III: Organizational Chart



Ombudsman

Défense nationale et Forces canadiennes
National Defence and Canadian Forces

Juin 2001

L'honorable Art Eggleton, C.P., député
Ministre de la Défense nationale
Quartier général de la Défense nationale
Édifice du mgén George R. Pearkes
101, promenade Colonel By
Ottawa (Ontario)
Canada K1A 0K2

Monsieur le Ministre,

J'ai le plaisir de vous transmettre le troisième rapport annuel du Bureau de l'Ombudsman en vue de sa présentation à la Chambre des communes.

Le rapport présente un aperçu des activités du Bureau entre le début d'avril 2000 et la fin de l'exercice, soit mars 2001.

Veuillez agréer, Monsieur le Ministre, l'expression de ma haute considération.

L'Ombudsman,

André Marin

Créé en juin 1998, le Bureau de l'Ombudsman a eu pour première tâche d'établir la meilleure façon de procéder. Au terme de vastes travaux de recherche et de consultations, il a publié un plan d'action intitulé *Allons de l'avant* six mois plus tard. Le 16 juin 1999, le ministre de la Défense nationale a présenté le mandat du Bureau dans les Directives ministérielles et le Bureau a alors commencé à traiter des dossiers.

Le présent rapport explique en détail les progrès réalisés entre le 1er avril 2000 et le 31 mars 2001. Il renferme une description des réformes mises en œuvre par suite des recommandations formulées par l'Ombudsman. Il comprend également plusieurs histoires de réussite – des cas particuliers dont le Bureau a pu changer la tournure.

Cette année, non seulement le Bureau a mené à bien l'enquête la plus longue et la plus complexe à ce jour, mais également il a amorcé un vaste examen de l'intégration des femmes dans les Forces canadiennes. L'augmentation constante du volume de travail témoigne du caractère indispensable des services qu'il offre.

Le travail est exigeant – les problèmes sont souvent complexes et de nature délicate. Mais le mandat est simple : aider à améliorer de manière tangible et durable le bien-être des employés du ministère de la Défense nationale et des membres des Forces canadiennes. Nous sommes là pour changer le cours des événements.

Table des matières

Toujours plus loin et plus haut : éditorial de l'Ombudsman **2**

Sur la piste : Enquêtes **5**
Rapport provisoire : allégations contre les Forces canadiennes 5
Affaires antérieures 9

Progresser : mise en œuvre des recommandations **10**
Politique de la Police militaire concernant l'aide aux victimes 10
Amélioration de la procédure d'expulsion des cadets 11

Rester vigilant : problèmes systémiques **12**
Intégration des femmes 12
Retards dans le système de règlement des griefs 14

Un visage humain : l'équipe de l'Ombudsman **16**
L'équipe d'enquêteurs 17
L'équipe d'accueil 17
Séances de formation 18
Prêter main forte à la collectivité 19

Fonctionner au quotidien : l'administration du Bureau **20**
Le Système de gestion du suivi des dossiers 20

Passer le mot : communication et promotion **21**
Prendre le pouls 21
Lumières, caméra, action! 21
Nous sommes là pour vous 22
L'Ombudsman en ligne 23
Parler ouvertement 24

Échanger des idées : consultations et conférences **25**
Consultation internationale 25
Ateliers et conférences 25
Comité consultatif de l'Ombudsman 27

Histoires de réussite : sommaires de dossiers **29**

C'est un plaisir d'avoir de vos nouvelles : La rétroaction **52**

Comment nous joindre **56**

Annexe I : Statistiques sur les plaintes **57**

Annexe II : Sommaire des dépenses **61**

Annexe III : Organigramme **62**

ISBN : D70-2001-0-662-65636-9

Toujours plus loin et plus haut : éditorial de l'Ombudsman

Alors que j'amorce un tout nouveau mandat de cinq ans, j'aimerais prendre quelques instants pour faire le point sur le chemin parcouru. Au départ, le Bureau de l'Ombudsman ne comptait que trois employés travaillant dans un édifice de la Défense nationale au centre-ville d'Ottawa. Trois ans plus tard, il exerce ses activités à partir de ses propres bureaux, distincts de ceux du MDN, et compte un effectif de 50 employés, dont des enquêteurs aux quatre coins du pays. Lorsque nous avons ouvert nos portes, nous avions 300 dossiers à traiter, et chaque année, le volume de travail continue d'augmenter.

Nous avons mis en œuvre d'importantes innovations depuis 1998, comme la ligne 1-88-88-BUDMAN. Ce sont les soldats des troupes canadiennes que j'ai visitées en Bosnie qui m'ont donné l'idée de ce numéro. En effet, ils trouvaient que « Budman » était plus facile à retenir qu'Ombudsman. Lorsque les gens nous appellent, ils parlent à quelqu'un qui peut les aider. Très souvent, les préposés à l'accueil sont même en mesure de résoudre le problème sur-le-champ, au téléphone. Nous avons également fait l'acquisition d'un système de base de données perfectionné afin de gérer notre volume de travail et d'établir des statistiques sur les dossiers que nous traitons.

Ce printemps, nous avons conclu l'un des dossiers les plus complexes que le Bureau ait eu à traiter jusqu'à ce jour. Il comportait 95 allégations et a nécessité plus de 22 mois de travail intensif. Il convient surtout de noter que cette affaire est la première à avoir été soumise à mon Bureau par la chaîne de commandement. J'ai été heureux de voir la chaîne de commandement faire appel au Bureau de l'Ombudsman pour résoudre un problème qui existait depuis quelque temps. J'ai toujours eu le sentiment que le fait de s'en remettre à un enquêteur indépendant et objectif témoignait du sérieux de l'engagement d'une organisation en faveur de changements positifs. Je me réjouis de ce progrès et demeure ouvert à tout renvoi ultérieur.

Nous menons actuellement une vaste enquête sur l'intégration et le traitement des femmes au sein des Forces canadiennes. Ce dossier a attiré beaucoup d'attention depuis que le Comité consultatif ministériel sur l'intégration des femmes et l'équité en matière d'emploi dans les Forces canadiennes a conclu qu'il restait encore beaucoup à faire à cet égard. Le rapport du Conseil se faisait l'écho des préoccupations soulevées par les membres qui ont contacté mon Bureau, et je pense qu'il est dans l'intérêt public d'étudier à fond ce dossier.

Mon équipe et moi mettons tout en œuvre pour trouver des solutions gagnantes dans l'intérêt supérieur des employés du MDN ou des membres des Forces canadiennes et de l'organisation dans son ensemble. Je pense que c'est là l'une des raisons pour lesquelles mes recommandations ont toutes été acceptées à ce jour. Malheureusement, au cours des enquêtes, mon personnel et moi-même rencontrons parfois une certaine résistance, comme ce fut le cas l'an dernier avec la Police militaire. Même si, trop souvent, cette résistance s'exprime en des termes qui donnent à penser que les « obstacles de droit » ou les « problèmes de compétence » empêchent la collaboration avec notre Bureau, selon moi, ces motifs ne sont que des prétextes. Selon moi, la résistance reflète en général une opposition de principe à l'idée d'un Ombudsman. En fait, alors que nous amorçons notre troisième année d'activité, il demeure des personnes gravissant les échelons qui voient d'un mauvais œil notre existence. Parfois, j'ai l'impression qu'elles préféreraient revenir à l'époque où l'armée vivait dans une tour d'ivoire, hors de la portée de la surveillance civile, ou, plus précisément, hors d'atteinte de l'Ombudsman. Cette antipathie idéologique donne lieu à de conflits regrettables avec notre Bureau.

En qualité d'Ombudsman, je ne détiens pas le pouvoir décisionnel. Je formule des recommandations à l'organisation, qui peut les accepter ou les rejeter. Sa crainte que mon existence ne sape d'une façon ou d'une autre l'autorité des gestionnaires ou des dirigeants, les empêchant de gérer ou de diriger, ne repose sur rien de tangible. Si on tolère que des membres ou des services de l'organisation rejettent le concept d'un Ombudsman, notre Bureau disparaîtra. J'exhorte le chef d'état-major de la Défense et le sous-ministre à rappeler régulièrement aux dirigeants et aux gestionnaires l'importance d'appuyer la fonction de l'Ombudsman, non seulement afin de remplir les conditions purement légalistes du mandat mais aussi d'appuyer pleinement le Bureau comme porteur de changements positifs. Je suis certain qu'avec le soutien des hauts dirigeants, le nombre de détracteurs du Bureau continuera de diminuer au profit de la majorité, qui collabore et nous aide.

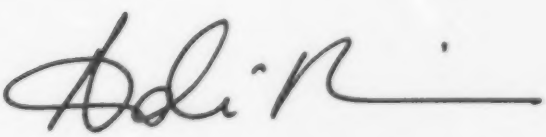
L'été dernier, j'ai fait appel à l'entreprise de recherche Ekos pour effectuer un sondage auprès des membres des Forces canadiennes afin de déterminer dans quelle mesure le Bureau était connu et comment il était perçu. Il est apparu que la plupart des membres sont favorables à l'existence d'un bureau de l'Ombudsman, en particulier ceux qui travaillent au Quartier général de la Défense nationale. Cependant, le rôle du Bureau n'est pas encore bien connu, en particulier chez les caporaux et les soldats, et le scepticisme quant à son efficacité est toujours présent. Pour remédier à la situation, nous avons intensifié nos efforts de promotion et produit une vidéo d'information intitulée *Pour vous aider*, à des fins de distribution à grande échelle. J'ai également été ravi d'avoir eu l'occasion d'informer les haut gradés des résultats du sondage lors d'un exposé présenté devant le Conseil des Forces armées en octobre.

Les négociations visant à transformer les Directives ministérielles décrivant le mandat du Bureau en un règlement en vertu de la *Loi sur la défense nationale* se sont soldées par un accord de principe. Depuis un certain temps déjà, il me tarde de voir ce processus tirer à sa fin, puisqu'en l'absence de cadre juridique, ceux-là même que le Bureau doit surveiller pourraient lui faire ombrage. Cette situation m'empêche réellement de jouir du crédit dont j'ai besoin pour être efficace, puisqu'elle renforce la crainte que mon jugement et ma sincérité ne soient influencés par ceux à qui je dois mon pouvoir et mon autorité.

En plus de veiller à ce que mon Bureau bénéficie de l'assise juridique dont il a besoin pour mener à bien le travail que les Canadiens et Canadiennes attendent de lui, mon équipe et moi amorcerons plusieurs initiatives spéciales au cours de l'année à venir. La première, que j'ai mentionnée ci-dessus, est une vaste enquête sur l'intégration des femmes au sein des Forces canadiennes. Cette enquête va dans le sens des enjeux systémiques auxquels j'aimerais qu'on accorde beaucoup d'attention, pour en ressortir de vastes améliorations au sein du MDN et des Forces canadiennes. À mesure que nous acquérons de l'expérience et que notre volume de travail augmente, les problèmes chroniques deviennent de plus en plus évidents. Notre engagement à l'égard des membres et de leur situation particulière n'a pas changé. Cependant, je pense qu'il est temps que nous redoublions d'effort pour nous attaquer aux problèmes généraux qui touchent de nombreux membres du MDN et des Forces canadiennes.

Mon personnel et moi-même mettons également en place l'Équipe d'intervention spéciale de l'Ombudsman chargée d'intervenir en cas d'urgence. Parfois, quand les membres communiquent avec notre Bureau, ils ont épuisé tous leurs recours et sont sur le point de « craquer ». Nous aimerions disposer d'une équipe prête à intervenir rapidement au besoin.

L'année a été bien remplie, et j'aimerais remercier tous mes employés pour leur dur labeur et leur dévouement. Je tiens à remercier également ceux qui ont collaboré avec nous dans le cadre de nos enquêtes et j'invite ceux qui s'opposent au Bureau de l'Ombudsman à faire preuve d'ouverture et à nous seconder dans nos efforts afin de renforcer l'équité du système. Ensemble, nous pouvons grandement améliorer le bien-être des employés du MDN ou des membres des Forces canadiennes et favoriser l'émergence d'une armée ouverte et transparente qui a la confiance des Canadiens et Canadiennes.



André Marin
Ombudsman

Sur la piste : Enquêtes

Chaque année, le nombre de plaintes augmente, à mesure que les gens en sont venus à connaître l'existence du Bureau de l'Ombudsman. La majorité des gens qui communiquent avec le Bureau sont des membres des Forces canadiennes et les plaintes portent principalement sur des domaines comme les avantages sociaux, la libération et le harcèlement.

Les enquêteurs s'efforcent de résoudre le problème à l'échelon le plus bas possible de la chaîne de commandement et de parvenir à un résultat satisfaisant à la fois pour le plaignant et pour le MDN ou les Forces canadiennes. Dans la grande majorité des cas, le litige est tranché sans intervention officielle. Lorsqu'on ne peut dénouer l'affaire, on arrête un plan d'enquête et l'enquêteur recueille toute l'information nécessaire pour que l'Ombudsman puisse décider de la voie à suivre. Toute enquête officielle passe par diverses étapes – interrogatoire de toutes les parties en cause et enregistrement des entretiens sur bande sonore, établissement d'un rapport et, si nécessaire, la formulation de recommandations. Lorsqu'une affaire est d'intérêt public, l'Ombudsman peut préparer un rapport spécial qui sera rendu public dans les 60 jours suivant sa présentation au ministre de la Défense nationale.

« Plusieurs membres des Forces nous ont dit que des interventions, tel un appel de l'Ombudsman semblent avoir accéléré le règlement de leur cas et donné lieu à des décisions immédiates sur des affaires qui traînaient depuis des mois »

André Marin

Rapport provisoire : allégations contre les Forces canadiennes

À l'automne 1999, le Bureau de l'Ombudsman a entrepris une enquête après avoir reçu une plainte par l'entremise du chef du Service d'examen, le major-général K. Penney. La plainte, déposée par le capitaine Bruce Poulin, qui travaille au bureau des Affaires publiques du quartier général de la Défense nationale (QGDN), faisait état de harcèlement et de représailles à l'endroit du capitaine Poulin, après que ce dernier eut été identifié comme étant l'auteur d'une note de service renfermant des allégations d'inconduite contre le colonel S. Labbé, commandant du Collège de commandement et d'état-major de la Force terrestre canadienne (CCEFTC) à Kingston, en 1996. Selon le capitaine Poulin, cette note de service avait été présentée au lieutenant-général W. Leach, sous-chef d'état-major de l'Armée de terre à l'époque.

Le Bureau de l'Ombudsman a été saisi de la plainte en raison de la nécessité de la tenue d'une enquête externe indépendante et objective pour résoudre le litige pour le plaignant et toutes les autres parties visées par les allégations.

La plainte initiale déposée par le capitaine Poulin renfermait 95 allégations portant contre 24 personnes, y compris le chef d'état-major de la Défense, le chef d'état-major de l'Armée de terre, des membres du Service national des enquêtes des Forces canadiennes – y compris le Grand prévôt des Forces canadiennes – et des membres de la chaîne de commandement immédiate du capitaine Poulin au bureau des Affaires publiques. Il a fallu 22 mois pour mener à bien l'enquête. Les enquêteurs ont entendu 85 témoins, et se sont déplacés dans plusieurs pays, y compris au Royaume-Uni, en Belgique et en Turquie, en plus de prendre connaissance de milliers de pages de dossiers internes et de rapports d'enquête du MDN et des Forces canadiennes.

L'Ombudsman a conclu que la chaîne de commandement avait failli à ses obligations à l'endroit du capitaine Poulin, en tant que membre des Forces canadiennes, en ne donnant pas suite aux préoccupations qu'il avait exprimées dans la note de service. Cette fin de non-recevoir a sérieusement entamé la confiance du plaignant dans la chaîne de commandement et dans les Forces canadiennes en tant qu'institution. Lorsque l'existence de la note de service a été rendue publique, le capitaine Poulin s'est senti isolé et brimé dans son milieu de travail, il a compris que la chaîne de commandement n'était pas déterminée à régler les problèmes portés à son attention. Du fait qu'il était porte-parole des Forces canadiennes, il se trouvait en outre dans un dilemme puisque ses fonctions entraient en conflit avec son droit personnel de parler aux médias de son expérience.

L'Ombudsman a découvert qu'individuellement, les membres de la chaîne de commandement du capitaine Poulin ne l'avaient pas harcelé délibérément ni n'avaient usé de représailles à son égard. Il se trouve qu'il a plutôt fait les frais de conflits anciens au bureau des Affaires publiques, qui ont été gravement exacerbés lorsque la note de service a été rendue publique.

Le 5 mars 2001, le rapport provisoire de l'Ombudsman et les conclusions ont été présentés au plaignant, aux personnes visées par les allégations et aux responsables de la mise en œuvre des recommandations. Le but était de donner aux parties intéressées la possibilité de formuler leurs observations et leurs réponses avant le parachèvement du rapport.

Le rapport final sera présenté au ministre de la Défense nationale. En fin de compte, le rapport sera publié en tant que rapport spécial, compte tenu de l'importante médiatisation du problème et de l'intérêt public des recommandations formulées par l'Ombudsman.

L'Ombudsman a recommandé avant tout que le chef d'état-major de la Défense présente officiellement des excuses au capitaine Poulin au nom de la chaîne de commandement et confirme personnellement à ce dernier la détermination des Forces canadiennes à donner suite aux préoccupations de ses membres. Le chef d'état-major de la Défense a convenu avec l'Ombudsman qu'il est impératif que les membres des Forces canadiennes aient la possibilité de faire valoir toute préoccupation susceptible d'avoir une incidence sur leur bien-être en milieu de travail. Il a également reconnu que des mesures appropriées devaient être prises en temps opportun pour donner suite à ces préoccupations. Non seulement il a accepté cette recommandation, mais il a aussi écrit personnellement au plaignant. Il a également accepté la recommandation préconisant le remboursement au capitaine Poulin des frais juridiques qu'il a dû encourir concernant des aspects particuliers de sa plainte.

En outre, le chef d'état-major de la Défense a répondu de manière constructive aux recommandations de l'Ombudsman concernant la procédure de suivi et de contrôle des plaintes en entreprenant un examen et en renforçant au besoin les directives actuelles. Les recommandations de l'Ombudsman dans ce dossier donnent l'espoir que les membres des Forces canadiennes pourront faire connaître leurs préoccupations à l'égard du leadership de l'institution qu'ils servent et obtenir qu'on accuse réception de leurs doléances et qu'on y donne suite. La crédibilité et la transparence devraient y trouver leur compte et, en définitive, la confiance dans la chaîne de commandement devrait s'en trouver renforcée et le moral amélioré.

Le rapport de l'Ombudsman renferme également des recommandations qui ont été présentées pour étude au Service national des enquêtes des Forces canadiennes (SNEFC). Ces recommandations portent notamment sur les termes utilisées pour rejeter la plainte du capitaine Poulin contre la Police militaire et sur le communiqué de presse du SNEFC qui s'est révélé de nature à induire en erreur concernant les preuves mises au jour au cours des enquêtes du SNEFC concernant les allégations indiquant que le lieutenant-général Leach avait pris connaissance de la note de service du capitaine Poulin et a négligé de prendre des mesures. La réponse initiale aux recommandations de l'Ombudsman concernant la Police militaire n'a pas été favorable et a entraîné une remise en question de la compétence et du mandat de l'Ombudsman. L'Ombudsman demeure déterminé à prendre les moyens voulus pour que des arguments concernant sa compétence et des technicalités ne fassent pas obstacle à la mise en œuvre de ses recommandations, afin que la plainte du capitaine Poulin trouve une issue juste et équitable.

Représailles contre l'Ombudsman?

Le récit du capitaine Poulin témoigne de l'importance que revêt le soutien des hauts dirigeants et des gestionnaires pour obtenir de façon systématique de bons résultats.

Lors de l'enquête sur la plainte du capitaine Poulin, le rapport provisoire renfermait plusieurs constatations relatives à la Police militaire, dont certaines n'étaient pas favorables. Par exemple, l'Ombudsman a déterminé que le communiqué diffusé le 28 octobre 1998 était « trompeur » et a demandé que l'on adopte une mesure concrète afin de rectifier la situation.

Dans une lettre envoyée aux parties concernées, le 12 février 2001, la directrice générale intérimaire des enquêtes a expliqué pourquoi le Bureau avait choisi de publier un rapport provisoire plutôt que de s'en tenir à la rédaction d'un rapport final. Elle s'explique en ces termes : « Compte tenu de la complexité du dossier, de la nature des allégations et des obligations de l'Ombudsman conformément au mandat du Bureau, toutes les parties auront la possibilité de prendre connaissance de la section du rapport provisoire de l'Ombudsman ayant trait aux **allégations précises à leur encontre** [surlignement ajouté] et d'y répondre ».

Après avoir examiné attentivement les commentaires à ce rapport provisoire, nous pourrions ensuite préparer le rapport final, qui sera transmis aux dirigeants et aux gestionnaires afin de leur permettre d'étudier les recommandations que nous y avons formulées, comme le veut l'usage à ce stade.

Comme le Grand prévôt des Forces canadiennes (GPFC), qui venait d'être nommé, n'était pas visé par la plainte du capitaine Poulin, on ne lui a pas remis copie du rapport provisoire. Cependant, plusieurs membres de son personnel, qui faisaient l'objet de la plainte, ont reçu copie de la section du rapport où ils étaient en cause.

Au moment de la parution du rapport provisoire, le Bureau de l'Ombudsman travaillait sur plusieurs autres dossiers non connexes et avait demandé à la Police militaire de collaborer, en lui fournissant l'information voulue. Dans l'un de ces cas, le Bureau avait été saisi du dossier à la demande du ministre de la Défense nationale. La Police militaire avait promis au Bureau que l'information demandée lui serait communiquée le 8 mars 2001. Un messager est venu prendre livraison de l'information à la date et à l'endroit convenus, mais il est revenu mains vides.

Le même jour, le Bureau recevait sur sa boîte vocale un message du bureau du

Grand prévôt des Forces canadiennes, qui se plaignait de ne pas avoir reçu le rapport provisoire et faisait observer que le rapport portait sur des questions ayant trait à la conduite de la police. Selon elle, il y avait un problème de compétence et par conséquent, elle ne donnerait pas suite aux demandes d'information concernant les dossiers non connexes en suspens tant que le problème de compétence ne serait pas réglé. Après avoir écouté le message, l'Ombudsman a immédiatement demandé la tenue d'une réunion avec le GPFC pour protester contre le manque de collaboration. Pendant la réunion, le GPFC a indiqué que les dossiers demandés seraient transmis au Bureau.

L'Ombudsman n'a aucun pouvoir décisionnel et n'exerce aucune autorité hiérarchique sur le personnel du MDN et des Forces canadiennes. Dans l'exercice de sa mission, qui consiste à améliorer le bien-être des membres de l'organisation, le Bureau ne peut se passer de l'appui des hauts dirigeants et des gestionnaires. Le Bureau ne devrait jamais faire l'objet de représailles, sous quelque forme que ce soit, par un service de l'organisation, dont la dissimulation de preuves, parce qu'aux yeux des dirigeants ou des gestionnaires, l'Ombudsman a osé faire part d'une opinion défavorable sur un dossier ou s'immiscer dans un domaine qu'ils considèrent comme leur prérogative. Le Bureau s'opposera rapidement à de telles mesures et en rendra compte de manière transparente.

Affaires antérieures

Les plaintes portant sur des affaires qui se sont produites avant la nomination de l'Ombudsman, le 15 juin 1998, ne relèvent pas du mandat du Bureau, à moins que le ministre de la Défense nationale n'octroie au Bureau une permission spéciale. Au cours du présent exercice, 233 plaintes entrant dans cette catégorie ont été reçues par le Bureau.

Les enquêteurs de l'Ombudsman examinent ces plaintes de façon approfondie. Lorsqu'une plainte porte sur des questions qui pourraient être actuellement pertinentes pour les employés du MDN ou les membres des Forces canadiennes, l'Ombudsman recommande au Ministre d'autoriser une enquête. Au cours de l'exercice écoulé, l'Ombudsman a recommandé la tenue d'une enquête concernant 32 plaintes antérieures, ayant trait aux normes en matière de traitement médical, aux dispositions relatives à la retraite obligatoire, à des questions de qualité de la vie et aux services destinés aux membres souffrant de problèmes de santé mentale et du syndrome de stress post-traumatique, notamment.

Progresser : mise en œuvre des recommandations

Une partie du mandat de l'Ombudsman consiste à veiller à ce que le MDN et les Forces canadiennes assurent un traitement juste et équitable à tous leurs employés. Il s'agit là d'un élément crucial pour le moral des membres et pour susciter la confiance du public à l'égard du MDN et des Forces canadiennes.

Par conséquent, lorsque la plainte d'un individu a des conséquences importantes pour tous les employés du MDN ou les membres des Forces canadiennes, l'Ombudsman peut recommander des changements systémiques au profit de l'ensemble de la communauté. À ce jour, toutes les recommandations de l'Ombudsman appelant des réformes systémiques ont été acceptées. En outre, les officiers supérieurs responsables des unités des Forces canadiennes visées ont répondu de manière positive, diligente et coopérative à la mise en œuvre des réformes suggérées.

Les changements suivants ont été introduits par l'Ombudsman.

Politique de la Police militaire concernant l'aide aux victimes

Dans son rapport annuel de l'an dernier, l'Ombudsman formulait plusieurs recommandations à l'intention du Grand prévôt des Forces canadiennes concernant le traitement des victimes de crime. Le présent rapport met en lumière plusieurs changements qui ont été apportés par suite des recommandations. Depuis lors, de nouvelles procédures ont été adoptées pour assurer un traitement approprié des victimes de crime. La nouvelle politique exige que la Police militaire fournisse des renseignements immédiats, oriente la victime vers des organismes de soutien et demeure en contact continu avec la victime tout au long de l'enquête. En outre, chaque unité de la Police militaire doit disposer d'un programme d'aide aux victimes qui soit conforme à cette nouvelle politique.

Cette réforme est le résultat direct des recommandations formulées par l'Ombudsman dans son *Rapport spécial sur le système de traitement d'une agression sexuelle*.

L'Ombudsman reconnaît et apprécie l'engagement qui lui a été donné par l'ancien Grand prévôt des Forces canadiennes en adoptant cette politique, qui indique que les victimes de crime bénéficieront à l'avenir de meilleurs services.

Amélioration de la procédure d'expulsion des cadets

Deux élèves officiers supérieurs ont été expulsés du corps des cadets après qu'un cadet fût blessé lors d'une excursion de week-end non autorisée. Les parents des deux cadets expulsés ont déposé une plainte en faisant valoir plusieurs arguments : les expulsions étaient, à leur avis, injustes; ils n'avaient pas été informés de l'enquête portant sur le comportement de leurs fils et ils n'avaient pas eu la possibilité de se faire entendre du commandant du corps; et les cadets n'avaient pas eu le droit de faire appel de la décision rendue par le commandant.

Après avoir fait enquête, l'Ombudsman a conclu que la décision d'expulser les deux cadets n'était pas en soi fondamentalement déraisonnable. Mais il a recommandé qu'on prévienne les parents par écrit pour qu'ils soient informés des motifs de l'enquête lorsqu'on envisage de graves sanctions disciplinaires contre les cadets. Il a également recommandé qu'on établisse une procédure d'appel pour les cadets faisant l'objet d'une grave sanction disciplinaire de façon à ce que ces derniers aient le droit de former un appel auprès d'une autorité supérieure.

En réponse aux recommandations de l'Ombudsman, le directeur des cadets a donné comme instruction qu'on rédige une Ordonnance d'administration et d'instruction des Cadets (OAIC). Grâce à cette ordonnance, les parents seront prévenus par écrit des motifs de renvoi et du droit d'en appeler auprès d'une autorité supérieure pour révision. Le directeur des cadets a également convenu d'élaborer une procédure de renvoi régimentaire, s'inspirant de procédures similaires en vigueur chez les scouts et chez les guides. Il a accepté de communiquer à l'Ombudsman la version préliminaire de ces changements à la politique pour s'assurer qu'ils répondent bien à l'esprit des recommandations.

À la fin de l'exercice 2000-2001, le Bureau de l'Ombudsman a entrepris plusieurs enquêtes sur des plaintes déposées par des cadets ou en leur nom. Le Bureau considère qu'il a des devoirs à l'égard de ces jeunes membres de la communauté qu'il sert et il a l'intention de s'efforcer de corriger les problèmes qui surviennent au sein du corps de cadets. Les cadets intéressent particulièrement le Bureau de l'Ombudsman pour deux raisons. Tout d'abord, en raison de leur âge, les cadets sont plus vulnérables que leurs aînés en cas de traitement injuste. Ensuite, comme le programme des cadets permet à de nombreux Canadiens et Canadiennes de prendre contact pour la première fois avec l'armée, il est à l'avantage de l'organisation que l'expérience de chacun d'entre eux soit conforme aux politiques du MDN et des Forces canadiennes en matière de déontologie et de traitement équitable.

Rester vigilant : problèmes systémiques

Notre charge de travail nous indique clairement qu'il y a beaucoup à faire. Outre qu'il lui faut donner suite à des plaintes individuelles, le Bureau surveillera de près les problèmes relatifs à l'intégration des femmes et les retards dans la nouvelle procédure de grief des Forces canadiennes.

Intégration des femmes

En février 1989, le Tribunal canadien des droits de la personne a rendu sa décision dans l'affaire *Gauthier c. Canada (Forces armées canadiennes)*, qui mettait en cause plusieurs plaintes pour discrimination sexuelle. Le tribunal a obligé les Forces canadiennes d'élaborer un plan afin de parvenir à intégrer pleinement les femmes à toutes les professions et à tous les secteurs d'emploi, sur une période de dix ans, à l'exception du service à bord des sous-marins (cette exception a été supprimée en mars 2001, lorsque les sous-marins de classe Oberon ont été remplacés par quatre sous-marins de classe Victoria nouvellement acquis, qui ne posent pas les mêmes problèmes quant à la protection de la vie privée. Les femmes peuvent maintenant servir à bord de tout navire de la flotte).

Conformément aux ordonnances du tribunal, tous les secteurs de l'emploi de l'armée ont été ouverts aux femmes et une politique d'intégration complète des femmes a été adoptée. Au cours des dix ans qui ont suivi cette décision, les Forces canadiennes ont montré leur détermination à l'égard de cette politique en mettant en œuvre un programme et des mesures stratégiques pour s'attaquer aux enjeux hommes-femmes. Ces mesures consistaient notamment :

- à cerner et à éliminer les obstacles et les restrictions à l'emploi des femmes dans les Forces canadiennes;
- à apporter des améliorations et des modifications au matériel pour mieux répondre aux besoins des femmes;
- à réaménager le pont au cours de la remise en état des navires afin de prévoir des quartiers appropriés pour les équipages des deux sexes;
- à avoir recours à des normes et à des procédures de recrutement identiques pour les femmes et les hommes.

En 1990, le ministre de la Défense nationale a créé le Comité consultatif ministériel sur l'intégration des femmes dans les Forces canadiennes chargé de surveiller l'intégration des femmes aux Forces canadiennes. En novembre 1998, le comité est devenu le Comité consultatif ministériel sur l'intégration des femmes et l'Équité en matière d'emploi dans les Forces canadiennes, par suite de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* adoptée en 1996. En vertu de la Loi, les Forces canadiennes doivent accroître leur représentation des trois groupes désignés : les femmes, les Autochtones et les membres des minorités visibles. Le Comité a pour mandat de surveiller l'équité en matière d'emploi et l'intégration des femmes en ayant des entretiens avec les membres des Forces canadiennes et en examinant les politiques et les documents. Le Comité, qui est un organisme extérieur, formule des recommandations qui s'adressent directement au Ministre.

Le 15 mars 2001, le Comité a présenté son second rapport au Ministre. Si le rapport accorde aux Forces canadiennes la note de passage pour leur programme d'équité en matière d'emploi, quant aux résultats, c'est un constat d'échec. Il conclut que d'une part « beaucoup de chefs des Forces canadiennes n'ont pas démontré leur engagement à l'égard des initiatives d'équité en matière d'emploi, et on n'a pas exigé qu'ils le fassent. » Toutefois, le rapport affirme que : « parce que l'équité en matière d'emploi constitue un élément essentiel de l'efficacité opérationnelle, le Comité a confiance que les Forces canadiennes feront en sorte qu'elle devienne réalité. »

Depuis qu'il a ouvert ses portes en juin 1998, le Bureau de l'Ombudsman a reçu plusieurs plaintes liées à l'intégration des femmes, déposées par des femmes qui sont ou qui étaient membres des Forces canadiennes. Afin de parvenir à apporter des améliorations notables et durables au bien-être des membres des Forces canadiennes, l'Ombudsman a créé une équipe d'enquêteurs qui se penche sur ces cas particuliers et examine les problèmes d'intégration des femmes au niveau systémique.

À l'origine de l'enquête du Bureau sur ces questions, on trouve une plainte déposée par le lieutenant-colonel (retraité) Shirley Robinson, membre fondatrice et porte-parole en chef de l'Association pour l'équité des femmes dans les Forces canadiennes. Elle a également agi en qualité d'expert-conseil auprès de la Commission canadienne sur les droits de la personne concernant l'expérience des femmes dans l'armée. Auparavant, Shirley Robinson avait communiqué ses allégations de discrimination à l'égard des femmes dans les Forces canadiennes directement au ministre de la Défense nationale et aux médias.

Nombre des femmes ayant déposé une plainte auprès de l'Association pour l'équité des femmes dans les Forces canadiennes ou auprès de l'Ombudsman ont exprimé leur réticence à faire valoir leurs droits par crainte de représailles. Les représailles sont interdites par les Directives ministérielles définissant le mandat de l'Ombudsman et le Bureau prend la question très au sérieux. L'Ombudsman s'est engagé à protéger les personnes contre les représailles et à veiller à ce que ceux qui prennent des mesures de ce genre soient traités comme il se doit.

L'équipe affectée à cette enquête se penchera sur les questions générales et sur les cas particuliers qui révèlent des tendances dans l'intégration des femmes aux Forces canadiennes. Le Bureau de l'Ombudsman tiendra le public informé de ses conclusions dans des rapports spéciaux ou dans les rapports annuels à venir.

Retards dans le système de règlement des griefs

En juin 2000, les Forces canadiennes ont annoncé des changements au système de règlement des griefs afin de rationaliser le traitement des plaintes et de réduire les retards chroniques. À cette fin, on a réduit le nombre de grades de la chaîne de commandement responsables du traitement des griefs. Parmi les changements, mentionnons la rédaction d'un nouveau *Manuel sur les griefs*, des changements aux Ordonnances et règlements royaux applicables aux Forces canadiennes et la mise sur pied du Comité des griefs des Forces canadiennes (CGFC) en vertu de la *Loi sur la Défense nationale*. Le CGFC fonctionne comme un organisme civil chargé d'examiner les griefs et de formuler des recommandations à l'intention du chef d'état-major de la Défense sur la décision arbitrale relative aux différents litiges.

Depuis que ces nouvelles procédures ont été mises en place, le Bureau de l'Ombudsman a reçu de nombreuses plaintes faisant état de retards concernant le système de règlement des griefs. Lorsque les retards sont indûment préjudiciables aux personnes qui en font les frais, le Bureau s'efforce d'accélérer l'étude de la plainte. Le Bureau surveille de près l'efficacité des nouvelles réformes pour accélérer le traitement des plaintes.

Bien que certains retards soient inévitables en raison de la transition vers le nouveau système, une tendance semble s'esquisser, en particulier au premier niveau de la décision arbitrale concernant les griefs (c'est-à-dire l'autorité initiale).

En vertu du nouveau règlement concernant la procédure de grief des Forces canadiennes, l'autorité initiale est généralement le commandant du plaignant ou l'officier titulaire d'un poste désigné au sein du QGDN. L'autorité initiale dispose de 60 jours pour donner suite à un grief. Cette période peut être prolongée avec l'autorisation du membre qui a déposé le grief. Il ressort des affaires sur lesquelles le Bureau de l'Ombudsman s'est penché que les bureaux de l'autorité initiale ne sont généralement pas en mesure de respecter le délai de 60 jours.

Le directeur général – Carrières militaires (DGCM) est l'autorité initiale désignée pour un pourcentage important de griefs. À plusieurs reprises, on a prévenu le Bureau de l'Ombudsman que les membres ayant présenté un grief au DGCM se retrouvent souvent

dans une impasse. Soit ils acceptent de prolonger le délai initial, soit leur dossier est envoyé au bureau du chef d'état-major de la Défense (c'est-à-dire le niveau suivant et dernier niveau), qui n'est pas tenu de respecter des délais. Il semble que la plupart des gens ont l'impression, au sein du système de grief des Forces canadiennes, qu'une fois que le chef d'état-major de la Défense est saisi d'un dossier, il n'a aucune obligation de diligence à l'égard de la résolution de la plainte. Il s'ensuit que de nombreux membres des Forces canadiennes se sentent contraints d'accorder une prolongation au niveau de l'autorité initiale.

Les membres n'ayant pas accepté d'accorder une prolongation font état de longs retards dans l'étude de leur dossier au niveau du chef d'état-major de la Défense. L'un des éléments entrant en compte dans ces retards semble être que le chef d'état-major de la Défense, par l'intermédiaire du directeur de l'administration des griefs des Forces canadiennes, renvoie les dossiers qui n'ont pas été examinés ou sur lesquels il n'a pas été enquêté au bureau de l'autorité initiale qui n'a pas pu respecter les délais en premier lieu. Les membres du DGCM ont signalé que lorsqu'un dossier en provenance du chef d'état-major de la Défense leur revient pour enquête, il est souvent placé au bas de la pile puisqu'il n'y a aucune limite de temps à respecter.

Le Bureau de l'Ombudsman est extrêmement préoccupé par les nombreux retards dont il est fait état dans le système de grief. La procédure de grief, surtout quand elle est extrêmement lente, exerce une pression considérable sur le plaignant et sa famille. Or, l'incertitude qui accompagne la période où un grief est à l'étude crée un stress supplémentaire. Lorsque les décisions ne sont pas rendues sur les griefs en temps opportun, les membres n'ont pas l'impression de disposer d'un système répondant à leurs préoccupations et ils perdent confiance dans la capacité du système à résoudre de manière efficace leur grief. À long terme, l'accumulation des retards crée un sentiment de l'inefficacité, qui sape le moral des membres et de leur famille.

À l'heure actuelle, le Bureau de l'Ombudsman a essayé d'aider dans la mesure du possible en accélérant le traitement des plaintes qui se sont perdues dans les limbes du système. Toutefois, le personnel qui examine la procédure de grief rappelle régulièrement aux enquêteurs de l'Ombudsman que le problème ne sera vraisemblablement pas résolu à court terme sans une infusion importante de ressources au niveau de l'autorité initiale. Étant donné que les répercussions de la réforme du système de grief continuent à se faire sentir à tous les échelons des Forces canadiennes, le Bureau continuera à enquêter sur les retards et à surveiller le problème dans le but de formuler des recommandations particulières pour améliorer les délais de traitement des griefs.

Un visage humain : l'équipe de l'Ombudsman

Depuis qu'il a ouvert ses portes en 1998, le Bureau s'est fait un point d'honneur de recruter le meilleur personnel possible.

Au cours de l'exercice écoulé, le Bureau a réussi à attirer des candidats hautement qualifiés tant pour les enquêtes que pour les postes de soutien : incluant des enquêteurs, un analyste de l'Accès à l'information et de la Protection des renseignements personnels et un stagiaire en droit. Le Bureau compte maintenant une équipe de 50 employés.

Un gestionnaire des ressources humaines sera embauché au début du nouvel exercice afin de permettre au Bureau de disposer d'un spécialiste interne en la matière. Cet employé assurera la gestion des besoins en matière de dotation et aidera à mettre en œuvre un système d'évaluation régulière du rendement pour tout le personnel.

Un avocat-général se joindra également à l'équipe. À l'heure actuelle, c'est la directrice générale des enquêtes qui assume ces responsabilités. Toutefois, la section des services juridiques a été submergée de demandes étant donné que le Bureau fait partie d'un cadre réglementaire en vertu de la *Loi sur la Défense nationale*.

L'Ombudsman, André Marin (première rangée, 3e à gauche), et la Directrice générale des enquêtes et avocate générale, Barbara Finlay (première rangée, 2e à droite), prennent une pause avec des membres de l'équipe d'enquête de l'Ombudsman durant la période de formation du personnel à L'institut de formation et de conférences de NAV CANADA, à Cornwall (Ontario).

L'équipe d'enquêteurs

Au cours de l'exercice écoulé, le Bureau a organisé un concours ouvert pour recruter des enquêteurs. Il a ainsi engagé 22 enquêteurs pour un contrat d'un an, ce qui porte le nombre total d'enquêteurs à 24. Quatre d'entre eux travaillent à temps partiel; les autres sont employés à plein temps. Six postes d'enquêteurs restent encore à combler en 2001.

Le Bureau de l'Ombudsman est très fier de son équipe d'enquête et chacun des dossiers bénéficie des connaissances et de l'expérience variées des membres du Bureau. Les enquêteurs proviennent d'horizons divers et ont recours à une approche pluridisciplinaire en équipe pour résoudre les affaires dont ils sont saisis. La directrice générale des enquêtes est à la tête de l'équipe constituée de deux anciens ombudsman d'universités, d'un ancien ombudsman provincial, d'un travailleur social accrédité, d'anciens agents de police, d'anciens enquêteurs chargés de la surveillance des activités policières, d'un enquêteur privé sur le harcèlement des citoyens, d'un professeur de collège et d'anciens membres de l'armée (officiers et militaires de rang), qui ont tous l'expérience des enquêtes.

Dix des enquêteurs, sont en poste au Bureau d'Ottawa. Ils sont responsables des provinces de l'Est et du Québec. Les 14 autres font du télétravail à partir de divers endroits situés au Canada. Le Bureau compte des enquêteurs à Victoria, Calgary, Edmonton et Winnipeg, ainsi que dans le nord de l'Ontario, à Toronto et sur la côte Est. En assurant une représentation régionale, le télétravail aide à offrir un meilleur service et réduit les frais généraux de déplacement et de bureau.

L'équipe d'accueil

Les préposés à l'accueil constituent l'épine dorsale du Bureau. Ce sont ces employés de première ligne qui prennent connaissance de toutes les plaintes.

On accorde généralement priorité aux plaintes déposées par téléphone car elles revêtent un caractère plus urgent, mais les agents à l'accueil prennent également en charge les plaintes communiquées par télécopieur, courriel ou courrier postal. Ils se tiennent au courant de tout ce qui se passe au sein du MDN ou des Forces canadiennes et ils ont une connaissance très approfondie des ressources offertes aux clients. Ils agissent souvent en qualité d'experts, prêtant une oreille attentive et impartiale aux préoccupations et offrant des options aux demandeurs.

L'unité d'accueil comprend actuellement trois membres du personnel à plein temps. Un superviseur de l'accueil a été nommé pour aider le Centre téléphonique à gérer le volume croissant de dossiers. Un quatrième préposé à l'accueil sera embauché au cours de l'exercice.

Dean Gottehrer, ancien président du US Ombudsman Association, et maintenant expert-conseil international, donne une présentation à l'Institut de formation et de conférences de NAV CANADA, à Cornwall.

Séances de formation

Le Bureau a investi quantité de temps et de ressources pour se doter du meilleur personnel possible. Mais encore faut-il que ces personnes disposent des outils nécessaires pour s'acquitter de leurs fonctions. Le Bureau a organisé plusieurs sessions de formation pour donner à son personnel les compétences et les connaissances dont il a besoin. Ces sessions ont également aidé les nombreux nouveaux employés qui sont arrivés dans l'équipe au cours de l'été à s'adapter sans difficulté.

À la fin d'août, une session de formation générale d'une semaine a été offerte à tout le personnel à l'Institut de formation et de conférences de NAV CANADA à Cornwall. La réflexion portait avant tout sur la culture de l'armée et l'expérience de la vie militaire, la structure hiérarchique des Forces canadiennes et les enjeux pressants pour les membres de l'armée, y compris la procédure de grief, la libération, les affectations et les pensions. La formation a aussi porté sur les enjeux pour les employés civils et la procédure de grief, de même que sur le système de justice militaire. En outre, tous les membres du personnel ont participé à des exercices de synergie des groupes pour favoriser la cohésion au sein du groupe nouvellement formé.

« Notre travail n'est pas de malmener des bureaucrates et d'embarrasser des généraux... ou de leur servir de couverture, mais bien d'assurer le respect des valeurs d'équité et de justice auprès de notre structure. Lorsque des problèmes surgissent, nous devons accomplir notre travail en aspirant à la vérité en toute honnêteté, sans crainte et sans faveur en retour, avec courtoisie, tact et diplomatie ».

André Marin, Ouverture d'une séance de formation à l'intention du personnel du Bureau de l'Ombudsman, le 21 août 2000

Une session de formation d'une semaine a été offerte au début d'octobre au personnel d'enquête exclusivement. Les principaux thèmes étaient la rédaction de rapports et les techniques d'interrogatoire. Les enquêteurs ont eu des travaux à faire et ont participé à des exercices pratiques. Les enquêteurs qui font du télétravail ont également eu droit à une formation qui les a initiés aux méthodes de travail efficaces à partir de leur domicile.

Au début décembre, une formation de trois jours sur le règlement extrajudiciaire des conflits a été organisé à Ottawa. Les participants ont également eu une formation sur les commissions d'enquête et les enquêtes sommaires.

Le Bureau envisage de donner régulièrement d'autres cours de formation pour faire en sorte que les enquêteurs continuent de perfectionner leurs compétences, d'en acquérir de nouvelles et de se tenir à jour en ce qui a trait à leurs connaissances du MDN ou des Forces canadiennes.

Prêter main forte à la collectivité

La volonté d'aider du Bureau va au-delà du milieu de travail. Au cours de l'année écoulée, le personnel a participé à plusieurs activités à l'appui des personnes dans le besoin. En juillet, l'équipe de volley-ball les « BUDMEN » a fait ses débuts au tournoi de volley-ball de plage de HOPE (Helping Other People Everywhere) d'Ottawa afin de recueillir des fonds pour les organismes de bienfaisance de la région. Le personnel a également participé, en septembre, au premier tournoi de golf annuel du MDN et du ministère des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. Les employés se sont joints à l'Honorable Art Eggleton, ministre de la Défense nationale, et à l'Honorable Alfonso Gagliano, ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, pour appuyer la Campagne de charité en milieu de travail du Gouvernement du Canada de l'an 2000. À la grande fierté des membres du personnel, le niveau de contribution du Bureau à la campagne Centraide/Partenairesanté a été plus élevé que celui de l'année précédente.

L'équipe des « BUDMEN » en action au tournoi de volley-ball HOPE

Fonctionner au quotidien : l'administration du Bureau

Pour s'acquitter de son mandat marqué au sceau de la confidentialité et de l'indépendance, le Bureau de l'Ombudsman a pris ses distances par rapport au Quartier général de la Défense nationale. Nous menons nos activités à partir de deux immeubles : l'édifice Carriageway, situé au 55 rue Murray, au cœur du marché By et l'édifice Dover, situé au 185 rue Sparks, au centre-ville d'Ottawa.

L'objectif du Bureau est de parvenir à long terme à regrouper tout son personnel local sous un même toit. Il a fait des démarches à cette fin auprès de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et il espère y parvenir d'ici à novembre 2003.

Le Système de gestion du suivi des dossiers

Acheté à l'origine au Bureau de l'Ombudsman de Colombie-Britannique, ce programme informatique offre un mécanisme idéal qui permet au Bureau de traiter avec efficacité et diligence toutes les plaintes dont il est saisi. Situé sur un réseau sécurisé distinct, le Système de gestion du suivi des dossiers aide à gérer le suivi des dossiers, à compter de la date où ils sont confiés au Bureau jusqu'à la date où la plainte a été résolue. Le système améliore considérablement la capacité du Bureau à cerner les problèmes systémiques et les tendances dans les plaintes, et à établir des rapports sur ces questions. Les données produites par le Système de gestion du suivi des dossiers constituent la base des statistiques sur le volume de cas présentées en annexe au présent rapport et affichées dans le site Web du Bureau (www.ombudsman.mdn.ca).

Depuis l'an dernier, des renseignements statistiques généraux sur le profil des personnes qui contactent le Bureau et le type de questions qu'elles soulèvent, sont présentés en forme de rapports trimestriels aux hauts dirigeants du MDN ou des Forces canadiennes. Le rôle de l'Ombudsman consiste en partie à faire office de « baromètre » du bien-être des employés du Ministère et des membres des Forces canadiennes. En tenant informées la chaîne de commandement et la direction, le Bureau espère leur permettre de cerner les questions qui posent problème et d'y donner suite.

« J'ai pris connaissance avec intérêt du rapport statistique trimestriel daté du 13 octobre 2000. Ce rapport est un résumé utile de votre travail et il est bénéfique pour mon personnel et pour moi-même. »

Lieutenant-général

Passer le mot : communication et promotion

Prendre le pouls

Après neuf mois d'activité à peine, le Bureau a fait effectuer un sondage auprès des membres des Forces canadiennes. Au total, 1 017 questionnaires ont été remplis et renvoyés, ce qui représente un taux de réponse élevé de 40 p. 100.

Selon les résultats, 77 p. 100 des membres des Forces canadiennes appuient le Bureau, mais le scepticisme et l'incertitude demeurent élevés quant à son rôle en tant qu'organisme indépendant et objectif. Toutefois, le sondage montre aussi que mieux on connaît le Bureau, plus on l'appuie.

La nécessité d'un organisme impartial, extérieur à la chaîne de commandement, vers lequel les membres peuvent se tourner sans crainte de représailles, constitue la principale raison de l'appui au Bureau de l'Ombudsman.

Le scepticisme trouve sa plus forte expression dans l'armée de terre et parmi les militaires de rang. De façon générale, les membres des Forces canadiennes du QGDN sont plus favorables au Bureau que les autres.

Les résultats de l'enquête indiquent que le Bureau a besoin de mieux expliquer ce qu'il fait et la façon dont il contribue au bien-être des employés du MDN ou des membres des Forces canadiennes. En s'appuyant sur les résultats de l'enquête, le Bureau de l'Ombudsman a entrepris de nouvelles initiatives de communication, dont la réalisation d'une vidéo d'information. Le Bureau travaille également à l'élaboration d'un questionnaire qui offrira une méthode permanente de mesure de la satisfaction de la clientèle.

Les Associés de recherche Ekos ont été chargé du sondage, en collaboration avec le Directeur – Recherche et évaluation en ressources humaines. On trouvera tous les renseignements sur le sondage dans le site Web du Bureau à www.ombudsman.mdn.ca/Reports/execsum_f.asp.

Lumières, caméra, action!

Le sondage de l'Ombudsman réalisé en 2000 a révélé que ce sont surtout les gradés qui connaissent le Bureau, les autres membres des Forces canadiennes n'ayant qu'une connaissance moyenne de son rôle. Le Bureau a déterminé que la réalisation d'une courte vidéo serait la meilleure façon de convaincre un auditoire sceptique et constituerait un excellent outil pour instaurer le changement.

La vidéo donne une bonne idée du travail du Bureau et de la façon dont ce dernier contribue au bien-être des employés du MDN ou des membres des Forces canadiennes en racontant l'histoire de gens qu'il a aidés.

L'Ombudsman visite les Cadets de l'Air à Borden, Ontario.

La vidéo s'adresse principalement aux employés du MDN ou aux membres des Forces canadiennes, en particulier ceux du cadre de service. La vidéo de 13 minutes et la version sur cédérom feront partie intégrante du programme de communications et de promotion du Bureau. Ces outils seront mis à la disposition des écoles, des bases et des centres de recrutement des Forces canadiennes, ainsi que des Centres de ressources pour les familles des militaires et d'autres emplacements au sein du MDN et des Forces canadiennes.

Nous sommes là pour vous

Au cours de l'exercice écoulé, l'Ombudsman s'est employé à communiquer avec les membres du milieu qui ne servent pas dans les Forces canadiennes.

Anciens membres

C'est un défi pour le Bureau de retrouver les anciens membres des Forces canadiennes. Nombre d'entre eux ne sont pas au courant de la possibilité qu'ils ont de communiquer avec le Bureau et il est difficile de les joindre parce qu'ils sont éparpillés partout dans le monde. En vue de les informer des services disponibles, le Bureau a élaboré un dépliant qu'il a annexé aux chèques de pension expédiés par la poste en octobre. Environ 100 000 dépliants ont été distribués de cette façon. Depuis lors, une centaine de personnes ayant communiqué avec le Bureau ont indiqué qu'elles avaient vu le dépliant. L'Ombudsman s'est également adressé à plusieurs groupes d'anciens membres à l'occasion de la réunion de leurs associations. Mentionnons notamment les Instituts des services unis d'Ottawa, de Kingston et de Peterborough, le Groupe consultatif des officiers de l'aviation et l'Institut interarmées de Montréal.

Les cadets

En juillet, l'Ombudsman a entrepris une visite éclair de six camps de cadets du pays, en commençant par celui du Québec et en finissant par celui de la Colombie-Britannique. Il a rencontré les cadets de l'armée de l'air, de la marine et de l'armée de terre qui participent à divers programmes allant de la musique au vol à voile. Les membres du mouvement des cadets ont accès aux services du Bureau, mais les plaintes émanant des cadets ne représentent même pas 1 p. 100 de l'ensemble. L'Ombudsman a rencontré les cadets et leurs commandants dans le but de s'assurer qu'ils sont bien au courant de l'existence du Bureau et des services qu'il offre. Le numéro d'hiver 2000 de la revue des cadets *Fiers d'être* a présenté un article en vedette sur la tournée de l'Ombudsman.

Familles des militaires

L'Ombudsman a rencontré le Conseil consultatif national pour les familles des militaires et la directrice générale des enquêtes a participé à un café du matin informel en compagnie des épouses au Centre de ressources pour les familles des militaires à Rockcliffe, à Ottawa. Outre ces réunions, l'information sur le Bureau figurera dans les trousses de bienvenue distribuées par les Centres de ressources pour les familles des militaires dans tous les coins du pays. Un dépliant sur le Bureau de l'Ombudsman a également été inséré dans la publication mensuelle, *Contact*, qui est distribuée aux membres dans la région de la Capitale nationale.

L'Ombudsman en ligne

Le site Web de l'Ombudsman reçoit environ 3 500 visiteurs par mois. On a mis à jour le site Internet et le site intranet au cours de l'exercice pour inclure une page pour la Foire aux questions (FAQ), un échantillon de dossiers et un formulaire de plaintes en ligne.

L'un des rôles les moins connus du Bureau de l'Ombudsman consiste à agir en tant que source directe d'information, d'orientation et d'éducation. Les préposés à l'accueil ont réuni un échantillon des types de questions qui leur sont le plus souvent posées et réuni des exemples d'avis donnés aux demandeurs. La FAQ doit être utilisée uniquement à titre indicatif. Étant donné que la situation de chaque membre est unique, les réponses ne sont pas toujours valables.

Une nouvelle section donne des échantillons des dossiers que le Bureau a aidé à résoudre (sans indiquer les sources, naturellement, pour protéger le caractère confidentiel des plaignants). Cette section est devenue l'une des pages les plus fréquentées du site Web.

Le formulaire de plainte en ligne qui s'est ajouté au site en août se révèle très utile. On peut l'imprimer et l'envoyer par télécopie au Bureau ou l'expédier par la poste. Comme le formulaire pose toutes les questions sur l'information requise, il facilite le traitement de la plainte.

Depuis le lancement du formulaire de plainte en ligne, plusieurs membres ont indiqué qu'ils aimeraient le remplir par voie électronique et l'envoyer par Internet. Ce service n'est pas fourni à l'heure actuelle en raison de préoccupations de sécurité, mais le Bureau de l'Ombudsman envisage cette option pour améliorer l'accès à son service.

« Votre exposé a fourni un excellent aperçu du rôle de l'Ombudsman des Forces canadiennes en plus de donner une idée de ce que nous pouvons attendre de votre bureau à l'avenir. Les exemples mentionnés dans votre exposé montrent que votre bureau met tout en oeuvre pour que l'on réponde aux besoins de chacun. Les étudiants sont sortis de la salle de conférence avec une idée plus claire des responsabilités de votre organisme et ils peuvent mieux mesurer les défis inhérents à votre travail. »

Lieutenant-colonel

L'Ombudsman André Marin prononçant une allocution sur la restauration de la fierté nationale envers les Forces canadiennes devant les membres du Cercle canadien d'Ottawa et du Cercle national des journalistes du Canada.

« Si nous voulons exiger de nos militaires qu'ils fassent leur part, alors nous devons aussi faire la nôtre. Et notre part à nous consiste à reconnaître que les hommes et les femmes des Forces canadiennes... sont prêts à risquer leur vie pour nous. Ne serait-ce que pour cette seule raison, il me semble qu'ils devraient avoir droit à notre respect et à notre fierté. »

André Marin, Discours devant le Cercle national des journalistes, juin 2000

Parler ouvertement

Aux membres

L'Ombudsman accepte personnellement des invitations pour parler du Bureau et de son mandat. Il considère que la communication d'information aux membres constitue une partie importante de son rôle. Au cours de l'exercice écoulé, l'Ombudsman a pris la parole dans le cadre de plusieurs journées de perfectionnement professionnel destinées à diverses directions des Forces canadiennes, notamment devant le Juge-avocat général, le Comité de griefs, un groupe de conseillers en harcèlement de l'escadre et le Forum des commandants de base.

L'Ombudsman a également fait des exposés devant les étudiants du Collège des Forces canadiennes à Toronto, de l'école d'administration et de logistique des Forces canadiennes à Borden et de L'École de leadership et de recrues des Forces canadiennes à St-Jean-sur-Richelieu.

À la presse

Dans une allocution intitulée « Qu'est-ce qui ne va pas dans les Forces canadiennes » prononcée devant les membres du Cercle canadien d'Ottawa et du Cercle national des journalistes, l'Ombudsman s'est penché sur les difficultés de l'armée canadienne. Il a fait valoir que nous avons raison d'être fiers de notre armée et que les membres des Forces canadiennes méritent la reconnaissance et le respect des Canadiens. Le discours a reçu une bonne couverture médiatique et a suscité bien des débats. La manchette du *National Post*, « Canadians Urged to Give a Soldier a Hug » (22 juin) a été à l'origine de nombreuses lettres à la rédaction et de commentaires à la radio au cours desquels les Canadiens ont exprimé des opinions diverses sur la façon dont le public considère l'armée. Une analyse du discours a également été l'un des articles vedettes du numéro de septembre du *Bulletin de Défense 2000*, publication portant sur le renouvellement au sein du MDN et des Forces canadiennes.

Échanger des idées : consultations et conférences

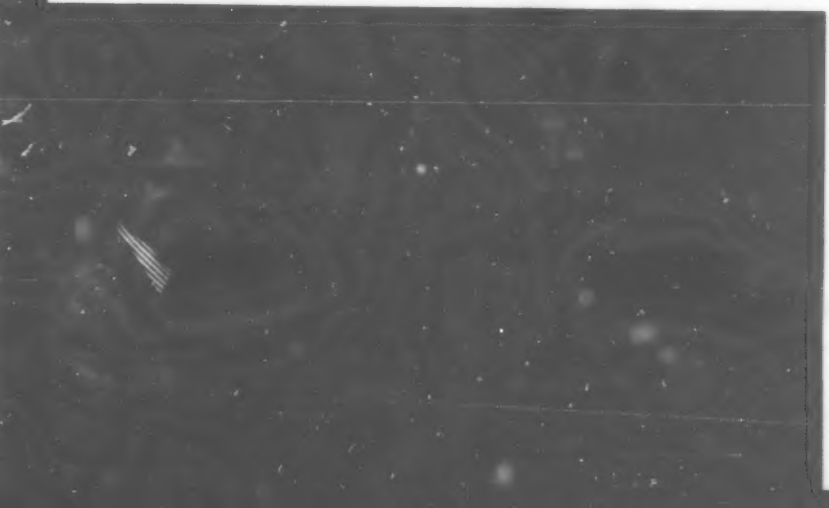
En tant que premier Ombudsman de l'armée et chef d'un Bureau créé récemment, l'Ombudsman se doit de participer à des activités de son milieu, tant à l'échelle nationale qu'à l'échelle internationale. La rencontre d'autres personnes qui sont confrontées aux mêmes problèmes donne des idées fort précieuses qui aident à améliorer le service, stimule les échanges sur les leçons apprises et fournit à d'autres pays la possibilité de voir les progrès du Canada en ce qui a trait à la surveillance des activités de l'armée.

Consultation internationale

Au cours de l'exercice écoulé, l'Ombudsman a offert de l'aide et des avis à d'autres bureaux d'ombudsman qui venaient d'être créés. Il a reçu plusieurs délégations internationales, y compris des députés bulgares venus observer les organismes de surveillance canadiens; l'Ombudsman du parlement thaïlandais, M. Pichet Soontornpipit, venu demander des avis sur la façon de traiter les plaintes émanant de militaires, et M. Fazel Randera, inspecteur général du renseignement en Afrique du Sud. M. Randera a un très vaste mandat qui inclut l'Agence nationale du renseignement de l'Afrique du Sud, le service secret et le quartier général de la Défense nationale. Il était au Canada pour en apprendre davantage sur l'examen externe, tel qu'il s'applique à diverses organisations du pays.

Ateliers et conférences

L'Ombudsman a également participé à plusieurs ateliers en compagnie de membres du milieu des ombudsman d'Amérique du Nord. À la conférence du personnel de l'Ombudsman de l'Ontario, il a fait un exposé sur les modèles en matière de protection des citoyens. Il a également été invité à prononcer une allocution au premier Forum des ombudsman, qui a réuni les ombudsman de tout le Canada à Montréal. En juin, il a



L'Ombudsman André Marin avec l'Ombudsman thaïlandais Pichet Soontornpipit

participé à l'Ombudsman Leadership Forum à San Francisco où il a présenté une communication intitulée « l'utilisation des médias pour susciter le changement : stratégies et défis », et il a participé à une discussion entre experts sur les compétences de pointe en matière d'enquêtes. La directrice générale des enquêtes assistait également à la conférence où elle a présenté une communication sur le sujet de l'indépendance.

L'Ombudsman a également eu la possibilité de présider un atelier fort particulier dans le cadre d'une conférence organisée par l'International Institute for Public Ethics et intitulée « L'éthique dans le nouveau millénaire ». Présidé par le conseiller en éthique Howard Wilson au Centre des congrès d'Ottawa, la conférence a attiré des participants étrangers des secteurs privé, public et non gouvernemental. Inspiré de la série d'émissions télévisées *Ethics in America*, l'atelier de l'Ombudsman intitulé « L'Ombudsman et les dilemmes éthiques » explorait les problèmes éthiques d'un point de vue concret. Les experts ont joué le rôle de personnages aux prises avec des dilemmes éthiques et analysé les avantages et les inconvénients d'un dossier imaginaire. L'atelier a été retransmis sur la Chaîne d'affaires publiques par câble.

Les experts étaient les suivants :

- Jean-Pierre Bolduc, Ombudsman de l'Agence canadienne de développement international
- Mary Anne V. Chambers, vice-présidente principale, Banque de Nouvelle-Écosse
- Bernhard Dandyk, procureur général adjoint
- R. Michael Lauber, Ombudsman des banques canadiennes
- Rita Mezzanotte, Relations publiques nationales
- Lieutenant-colonel (retraité) Richard G. McLellan, directeur du Centre MDN-ACC pour le soutien des militaires blessés et retraités et de leurs famille
- Capitaine (Marine) P.D. McFadden, directeur de la stratégie maritime
- David M. Paciocco et Ed Ratushny, professeurs de droit à l'Université d'Ottawa
- Jane Taber, correspondante parlementaire du *National Post*
- Durhane Wong-Rieger, fondateur et directeur du Consumer AdvoCare Network

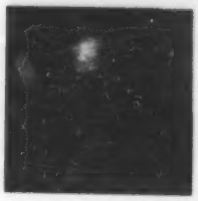
Comité consultatif de l'Ombudsman

Lorsque les membres des Forces canadiennes ont été consultés au départ concernant le profil des gens appelés à travailler au Bureau de l'Ombudsman, ils n'ont pas caché qu'ils préféraient du personnel civil. Toutefois, ils ont jugé utile que l'Ombudsman soit renseigné par ailleurs sur la culture de l'armée. L'idée du Comité consultatif avait germé.

Le groupe se rencontre tous les trimestres et fournit des avis à l'Ombudsman sur des problèmes systémiques d'ordre général. On respecte la confidentialité des dossiers et le groupe ne statue pas sur les plaintes.

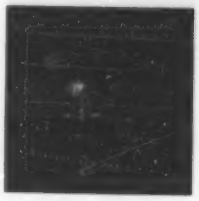
La première réunion du Comité consultatif s'est tenue au Bureau de l'Ombudsman en novembre, et la seconde réunion à la fin de mars. Les membres sont le major général (retraité) Clive Addy, le major (retraité) Deanna M. Brasseur, le capitaine Sharon Donnelly, le major général Keith Penney et M. W.F.G. (Grant) White.

À l'heure actuelle, le groupe n'est pas représentatif de l'ensemble des membres parce qu'un groupe de ce genre serait trop grand et difficile à gérer. L'Ombudsman a toutefois l'intention d'établir un roulement au sein du Comité de façon à ce que tous les membres soient représentés à un moment donné. Au cours de la dernière réunion, on a proposé de porter à six le nombre de membres afin d'inclure un militaire de rang d'un autre milieu. Quatre membres principaux seront désignés pour deux ans afin de préserver la mémoire de l'organisation et l'expérience du groupe et deux membres seront nommés pour un an afin d'assurer une large représentation.

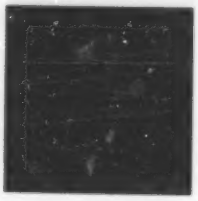


Le major-général (retraité) Clive Addy, CMM, CD

Le major (retraité) Deanna M. Brasseur, CM, CD



Le capitaine Sharon Donnelly



Le major-général Keith Penney, CMM, CD

Monsieur W.F.G. (Grant) White, CD

Prix d'excellence de l'Ombudsman

Le Comité consultatif a discuté d'un plan pour le premier prix d'excellence de l'Ombudsman. L'Ombudsman a créé cette mention élogieuse dans le but de rendre hommage aux personnes qui suscitent la fierté au sein de la communauté du MDN ou des Forces canadiennes.

Pour recevoir le Prix d'excellence de l'Ombudsman, une personne devra avoir montré, dans ses actions, un dévouement exemplaire à l'égard de l'une ou de plusieurs des valeurs suivantes : intégrité, loyauté, justice et transparence. Ces actions devraient renforcer le bien-être de la communauté du MDN ou des Forces canadiennes. En outre, il devrait être évident que l'éclat de ces actions, si on les fait connaître, rejaillira sur les Forces canadiennes, et suscitera de la fierté à la fois chez les militaires et parmi les membres du grand public.

Tous les membres du milieu de l'Ombudsman sont admissibles à la mention. Pour inaugurer le Prix d'excellence de l'Ombudsman, le Comité consultatif proposera des noms de personnes à l'Ombudsman. Dans les années à venir, nous anticipons que les nominations seront soumises par des employés du MDN ou des membres des Forces canadiennes et du public.

Histoires de réussite : sommaires de dossiers

Les sommaires qui suivent expliquent comment le Bureau de l'Ombudsman a réussi à résoudre les problèmes soulevés dans plusieurs cas. Aucun nom n'est cité afin d'assurer la confidentialité des personnes qui nous ont demandé de l'aide.

Le mandat de l'Ombudsman précise que sauf « si les circonstances l'exigent », le plaignant devrait d'abord se prévaloir des mécanismes en place : soit la chaîne de commandement ou le système de règlement des griefs des Forces canadiennes.

Dans la plupart des cas, les membres ont accès au système de règlement des griefs des Forces canadiennes, mais parfois, le Bureau juge qu'un plaignant rencontrerait des difficultés excessives si on laissait le dossier suivre son cours par les voies habituelles. Un retard important peut avoir de graves répercussions financières ou des conséquences sur la santé et entraîner une détérioration de la qualité de vie ou du bien-être physique de l'intéressé.

C'est l'enquêteur responsable du dossier qui décidera si « les circonstances l'exigent ». Cette décision nécessite l'examen des notes prises par les préposés à l'accueil et des documents pertinents, ainsi que des entrevues avec les principaux responsables et les témoins en cause.

L'Ombudsman et son personnel essaient toujours de régler les litiges au niveau de compétence le plus bas de la chaîne de commandement. Cependant, quelques fois, il y a lieu de s'adresser à une autorité supérieure pour obtenir satisfaction. En général, les efforts de collaboration en vue de dénouer l'impasse donnent lieu à une solution satisfaisante pour tous.

Réunion de la famille[1]

Le soldat Christopher Bone s'est blessé au dos pendant l'entraînement de base. Il se trouvait à Wainwright, en Alberta, à des kilomètres de sa femme Amanda et de leur fille de deux ans, Ceara, résidant toutes deux dans le nord de l'Ontario.

Un véritable cauchemar bureaucratique a alors commencé pour lui. Comme il n'appartenait encore à aucun groupe professionnel militaire, on ne pouvait tenir compte de la demande d'affectation qu'il avait présentée pour se rapprocher de sa famille. Il ne pouvait pas non plus faire partie d'un groupe professionnel militaire, car il était inapte à plusieurs emplois en raison de sa blessure au dos. Finalement, il a reçu un avis selon lequel l'armée avait l'intention de le libérer. Le soldat Bone a essayé d'être pris en considération pour d'autres groupes professionnels militaires, mais après que plusieurs gestionnaires de carrières lui eurent opposé un refus, il a décidé de soumettre son cas à un examen en vertu des nouvelles normes d'universalité de service. Or, en vertu de ces normes, les membres des Forces canadiennes doivent être aptes au service opérationnel et pouvoir être déployés. À l'époque, les normes faisaient l'objet d'une révision et les nouvelles normes n'étaient pas encore prêtes.

Deux ans s'étaient écoulés, le soldat vivait loin de sa famille et il n'était pas encore admissible à un métier. Quand il a demandé la permission de déménager pour se rapprocher de sa famille ou à faire déménager sa famille, il a essuyé un autre refus, dans l'attente d'une décision concernant sa carrière.

Le Bureau a accepté de s'occuper du dossier et l'enquêteur a essayé en vain de régler le problème à la base. Il a alors communiqué avec le commandant du Secteur de l'ouest de la Force terrestre, le brigadier-général Fitch, qui est intervenu immédiatement pour réunir la famille. Par la suite, le soldat Bone a été affecté près de sa famille en attendant la décision.

Non seulement le problème du soldat Bone a été réglé, mais le général Fitch a également demandé les dossiers de tous les membres qui attendaient leur instruction depuis plus de six mois afin d'examiner le protocole en vigueur. Quant au soldat Bone, il est de retour auprès des siens et le général Fitch remercie le Bureau d'avoir porté ce dossier à son attention.

---

[1] *Comme le journaliste Andrew Mitrovica a relaté cette affaire dans le journal* The Globe and Mail *en octobre 2000, ce sont les noms véritables qui sont utilisés dans le sommaire.*

Dans un cas similaire, le Bureau est intervenu lorsque l'épouse d'un militaire de rang a été obligée de déménager dans une autre province car, en tant que francophone unilingue, elle n'arrivait pas à trouver un emploi près du lieu d'affectation de son mari. Ce dernier souhaitait obtenir une affectation qui le rapprocherait de sa femme, mais on lui a refusé une affectation pour motifs personnels. Après que le Bureau eut communiqué avec son gestionnaire de carrières, l'enquêteur a appris que le militaire devait déménager pendant la période de mutation estivale. Le gestionnaire a damé le pion et a offert une affectation anticipée, en mars, que le militaire a acceptée.

Un militaire de rang servant en Colombie-Britannique voulait déménager pour se rapprocher d'un parent âgé qui vivait à l'autre bout du pays. Il a demandé l'aide du Bureau pour accélérer son affectation.

L'enquêteur s'est renseigné pour le compte du militaire et il a facilité la signature des documents signalant son intention de demander une libération. Le bureau du directeur, Rémunération et avantages sociaux (Administration), a approuvé la demande et la famille est maintenant réinstallée. Le militaire est satisfait de l'aide reçue et songe à retirer le grief qu'il a déposé quand on avait refusé sa demande d'affectation.

Un peu de compassion

L'épouse d'un membre des Forces canadiennes a appelé à propos d'une demande d'affectation pour motifs personnels. Un des enfants de la famille était gravement malade et devait se rendre souvent à l'hôpital. Le membre attendait une réponse depuis plus de cinq semaines. L'enquêteur a pris les dispositions nécessaires pour transmettre immédiatement la demande à l'étude du QGDN. Le message d'affectation a été émis une semaine plus tard.

Dans un autre cas du même genre, un caporal avait demandé une affectation pour se rapprocher de sa mère gravement malade, qui vivait dans une autre province. De plus, il avait un enfant d'un premier mariage dans cette même province. En août, sa demande a été refusée. Un mois plus tard, le caporal a demandé à la chaîne de commandement de revoir sa décision. En novembre, il n'avait toujours pas reçu de réponse. Il a alors communiqué avec le Bureau de l'Ombudsman. En raison des circonstances, l'enquêteur est intervenu dès que le caporal lui eut communiqué les pièces justificatives du dossier. Après une réunion avec le personnel responsable des carrières, la décision a été annulée et le caporal a obtenu une affectation pour motifs personnels dans la province demandée.

Tenir ses promesses

On avait fait savoir à une militaire de rang qu'elle allait être affectée ailleurs et promue à un grade supérieur. Celle-ci s'est donc déplacée pour se trouver un logement et a reçu son ordre d'affectation. Elle a acheté une nouvelle maison, pris toutes les dispositions financières nécessaires et son époux a quitté son emploi afin de l'accompagner.

Il a fallu près de deux mois pour que le message de promotion parvienne à son unité. Entretemps, la militaire a fait l'objet d'un examen administratif. Des problèmes ont été mis au jour pendant l'examen et le commandant a décidé de s'abstenir d'approuver la promotion et de laisser la décision finale au nouveau commandant. Si le message ne s'était pas égaré, la militaire aurait obtenu sa promotion avant l'incident qui a donné lieu à l'examen administratif.

Après avoir étudié la situation financière de la plaignante, l'Ombudsman a déterminé que compte tenu des circonstances, il lui fallait intervenir. Avec l'aide du gestionnaire de carrières de la plaignante, le Bureau a contacté le nouveau commandant et l'a informé de la situation. La militaire a obtenu sa promotion le jour où elle s'est présentée à son nouveau poste.

Préavis de six jours à peine

Un militaire de rang a communiqué avec le Bureau après avoir reçu un message de libération et des instructions de son commandant lui indiquant qu'il serait libéré des Forces canadiennes dans un délai de six jours.

Le plaignant n'a pas contesté la libération en soi, mais il avait besoin de plus de temps pour trouver un logement pour lui et sa famille. Il est père de trois enfants, dont un ayant des besoins spéciaux.

Le plaignant n'était pas non plus d'accord avec le motif de libération et il estimait qu'un nouvel examen de sa situation pourrait lui valoir un motif de libération plus favorable. Le court préavis ne lui donnait pas assez de temps pour s'attarder à ces problèmes.

En raison des circonstances, le dossier a été confié à l'enquêteur la veille de la date de libération prévue et ce dernier a réussi à obtenir un délai de deux semaines pour permettre un examen plus approfondi du dossier, y compris le motif de libération. L'intervention a été possible grâce à la collaboration du Bureau de l'Ombudsman, du Centre MDN-Anciens combattants du Canada pour le soutien des militaires blessés ou retraités et de leurs familles et le bureau du directeur, Administration et gestion des ressources (Carrières militaires).

Une fois libéré, le plaignant a communiqué de nouveau avec le Bureau pour voir où en était son grief et l'examen de son motif de libération. Il s'est également plaint d'avoir reçu une allocation insuffisante pour vivre en attendant le traitement de son indemnité de départ et le remboursement de ses cotisations au régime de pension.

Le Bureau est intervenu à nouveau et très rapidement, avec la collaboration du directeur, Administration et gestion des ressources (Carrières militaires) et du directeur, Traitement des comptes, solde et pensions, il a obtenu copie de l'arbitrage du grief, une décision concernant le motif de libération et une avance de fonds.

Recevoir sa part du gâteau

Un ancien militaire avait servi dans la Première réserve pendant plus de 20 ans. En juillet 1996, son unité a été démantelée et il ne pouvait être muté dans une autre ville car il ne pouvait pas abandonner son emploi régulier. À cause de plusieurs divergences d'opinion au sujet du motif de sa libération, il n'a pas été libéré avant janvier 1998. Cependant, les documents de libération ont été datés rétroactivement au mois de juillet 1996.

Entrée en vigueur en avril 1997, l'allocation de retraite – Force de réserve est une prestation visant à souligner le service de longue durée au sein de la Première réserve. On a refusé au membre cette allocation car sa libération était datée de juillet 1996. Or, le Juge-avocat général adjoint a déclaré ultérieurement que, légalement, la date de libération dont il faut tenir compte pour déterminer l'admissibilité est la date à laquelle les autorités de libération établissent les documents. Malgré cela, on a dit à l'ancien membre des Forces canadiennes que sa demande avait été traitée adéquatement et qu'il n'avait pas droit à l'allocation.

L'ancien militaire a demandé l'aide du Bureau. Grâce à l'excellente collaboration des employés du bureau du directeur, Administration et gestion des ressources (Carrières militaires) et du directeur des Pensions et programmes sociaux, l'enquêteur a pu faciliter le versement d'une allocation de retraite de plus de 20 000 $ au plaignant. Par ailleurs, les Forces canadiennes se sont engagées à examiner les dossiers du personnel de tous les anciens membres de l'unité démantelée afin que l'allocation soit versée à tous ayants droit.

Aider les familles

Après que sa fille eut été victime d'une infraction criminelle, un militaire de rang a demandé une affectation pour motifs personnels à l'extérieur de la région, car l'agresseur vivait à proximité de la famille. Malheureusement, aucune affectation n'était possible dans son groupe professionnel militaire. L'enquêteur a cependant pu aiguiller le plaignant vers le service compétent pour déterminer si la famille était admissible à une aide financière.

Quelques semaines plus tard, le militaire a téléphoné à l'enquêteur pour l'informer que les Forces canadiennes avaient accepté de payer son déménagement dans un logement familial et d'assumer les coûts juridiques et les honoraires immobiliers associés à la vente de sa maison.

La collaboration entre le Bureau de l'Ombudsman et le directeur, Rémunération et avantages sociaux (Administration) a donné lieu à une issue satisfaisante.

La femme d'un militaire souffrait d'une grave maladie neuromusculaire. Le militaire, qui servait dans l'Est canadien, essayait en vain depuis un certain temps d'être muté dans une autre province où sa femme pourrait bénéficier du traitement le plus avancé qui soit. Il a communiqué avec le Bureau lorsqu'il a appris que sa dernière demande s'était enlisée à la base militaire. Le Bureau est intervenu et, grâce à la collaboration du gestionnaire de carrières, le militaire a été muté dans une région où sa femme pouvait recevoir le meilleur traitement et un soutien familial.

Un membre autochtone rencontrait des problèmes dans son groupe professionnel militaire. Pour lui venir en aide, son supérieur a organisé une entrevue avec un sage. Le membre a manqué le premier rendez-vous car il était hospitalisé. Un deuxième rendez-vous a été fixé. Entretemps, la famille du membre a connu de graves problèmes et ce dernier a bénéficié d'un congé de 14 jours pour raisons familiales afin de rentrer chez lui et de régler les problèmes. Cependant, son supérieur voulait qu'il rencontre le sage avant son départ.

Le membre a communiqué avec le Bureau car il trouvait cela injuste. L'entrevue avec le sage risquait d'influer sur sa carrière et il n'arrivait tout simplement pas à se concentrer sur son travail. Il était plutôt préoccupé par la situation difficile dans laquelle se trouvait sa famille. Il a demandé l'aide du Bureau pour faire reporter l'entrevue afin de pouvoir rentrer chez lui.

Le Bureau a communiqué avec le commandant du membre qui, après avoir consulté certains hauts responsables au QGDN, a accepté que l'entrevue soit reportée et que le membre des Forces canadiennes obtienne un congé pour raisons familiales.

Un filet de sécurité

Une membre des Forces canadiennes qui avait été victime d'une infraction criminelle a communiqué avec le Bureau car l'auteur de l'infraction, également membre des Forces canadiennes, continuait de la harceler. La militaire de rang savait que l'agresseur allait être muté ailleurs et voulait que le Bureau accélère sa mutation.

L'enquêteur a obtenu une excellente collaboration du commandant de la base, qui a reconnu les risques de problèmes. On a interdit à l'agresseur de s'approcher de la victime et la date de l'affectation a été avancée. Le Bureau a assuré un suivi afin d'obtenir confirmation que l'affectation avait bien eu lieu.

La plaignante, qui a le grade de caporal, avait été retirée du milieu de travail « fort malsain » après avoir déposé une plainte de harcèlement. Cependant, comme elle a entendu dire qu'on envisageait de la renvoyer à son ancien lieu de travail, elle a appelé le Bureau pour obtenir de l'aide. Grâce à l'intervention du Bureau, elle a obtenu l'assurance du commandant qu'elle ne serait pas réaffectée à son ancien lieu de travail.

Un peu plus tard, le Bureau a reçu un autre appel de la plaignante. Elle était très inquiète car elle venait juste d'apprendre que les formulaires d'évaluation du personnel allaient être remplis par les membres de son ancienne unité, dont les deux personnes dont elle s'était plainte.

Le même commandant a pris en charge le dossier. On a assuré à la plaignante que ses anciens supérieurs ne rendraient compte que de leur courte période de supervision et que l'adjudant de sa nouvelle unité compléterait le reste de l'évaluation. Le commandant ferait ensuite office d'autorité finale de contrôle. Son contrat a également été prolongé afin que son rendement soit évalué adéquatement à son nouveau poste.

La femme d'un membre des Forces canadiennes avait été victime de violence conjugale, ce qui avait entraîné des accusations au criminel contre son conjoint et le départ de celui-ci du domicile familial. Alors qu'elle obtenait l'aide d'organismes locaux de services sociaux, elle a été prévenue qu'il fallait qu'elle quitte le logement familial dans un délais de 30 jours, ce qui signifiait que ses enfants devraient changer d'école avant la fin de l'année scolaire.

Le Bureau est intervenu et, avec l'aide du commandant de la base, il a pu obtenir l'assurance que la famille pourrait rester dans le logement au moins jusqu'à la fin de l'année scolaire. Le commandant de la base a été jusqu'à offrir de payer le loyer de la famille, si nécessaire, jusqu'à ce que soit réglée la question de la pension alimentaire que l'époux doit verser.

Une épaule sur laquelle s'appuyer

Une militaire de la réserve a déposé un grief en mai 1999 après avoir été harcelée par son supérieur immédiat. Un an plus tard, comme l'affaire n'avait toujours pas été réglée, elle a communiqué avec le Bureau.

Tout à fait par hasard, le jour après notre premier contact avec la plaignante, le commandant a communiqué avec nous. Il s'était entretenu avec la plaignante pendant près d'une heure et soutenait son grief. Il a ensuite ordonné à un colonel de s'occuper du problème et de prendre les mesures nécessaires pour le régler.

Cependant, après avoir rencontré le colonel, la plaignante n'était pas satisfaite. Elle a de nouveau communiqué avec le commandant, qui est intervenu pour prendre en charge le dossier et l'a transférée ailleurs, conformément à sa demande. La plaignante a demandé la fermeture de son dossier et a remercié le Bureau pour sa compréhension tout au long du processus.

Pas assez de liquidités

Après environ sept ans de service, un membre blessé des Forces canadiennes allait être libéré. Il avait droit à la prise en charge de ses frais de déménagement et on lui a dit qu'il recevrait une allocation d'hébergement de 85 $ par jour et une allocation alimentaire de 119 $ par jour pour sa jeune famille et lui pendant une période de transition d'environ 21 jours.

Il a reçu une avance de seulement 650 $ de la compagnie qui administre le projet pilote de relocalisation intégrée. Il a communiqué avec le Bureau de l'Ombudsman après qu'on lui eut refusé une avance d'un montant plus élevé.

Quand l'enquêteur a appelé le bureau de relocalisation, il est devenu apparent qu'une erreur s'était glissée dans le dossier et ce dernier a accepté de verser au membre une avance jusqu'à concurrence de 80 p. 100 de l'allocation totale.

Certains motifs sont importants

Un membre des Forces canadiennes avait demandé une affectation pour motifs personnels afin de se rapprocher de sa femme dont la santé se détériorait. En raison de leurs emplois, ils vivaient dans des provinces différentes. On a déterminé qu'il ne satisfaisait pas aux exigences prévues pour l'affectation pour motifs personnels et sa demande a été refusée. Comme cette séparation forcée aggravait l'état de santé de son épouse, le militaire s'est adressé au Bureau pour obtenir sa libération des Forces canadiennes.

Ses supérieurs et le travailleur social en charge de son cas appuyaient sa demande de libération. La libération a finalement été approuvée, mais le membre a été libéré sous un motif autre que celui qu'il avait demandé.

De l'avis de l'enquêteur, la libération pour le motif recommandé aurait causé au membre et à sa famille d'autres difficultés excessives. Une réunion a été organisée afin de discuter du cas avec l'agent responsable.

Au terme d'une longue réunion avec les enquêteurs de l'Ombudsman, l'agent responsable a accepté de réexaminer le dossier. Grâce à la collaboration du Bureau et des gestionnaires de carrières, l'issue a été favorable. Le motif de libération du militaire a été modifié à son avantage afin de mieux refléter le caractère exceptionnel de sa situation.

Plus de toit

Un officier en service aux États-Unis a été réaffecté au Canada, où il s'est inscrit en vue d'obtenir un logement familial. À la même époque, il a acheté un terrain dans le but d'y construire un jour une maison. Quand il a mentionné à l'Agence de logement des Forces canadiennes (ALFC) qu'il envisageait de construire une maison, celle-ci a déterminé qu'il n'était plus admissible à un logement familial et a retiré son nom de la liste d'attente.

Ne voyant d'autre solution, l'officier a immédiatement retenu les services d'un entrepreneur pour construire la maison, mais les travaux n'ont pu être achevés avant son affectation. L'officier n'a pas réussi à faire reporter la date de son affectation et en raison d'exigences opérationnelles, il lui a été impossible de prendre congé pour trouver un logement provisoire. Il a envisagé de laisser sa famille aux États-Unis jusqu'à l'achèvement des travaux, mais les autorités de l'immigration des États-Unis ont refusé qu'elle reste au pays sans lui.

L'officier et sa famille ont donc déménagé au lieu de la nouvelle affectation, mais ils n'ont trouvé aucun logement provisoire en raison de la rareté des logements à louer dans cette région. L'officier avait quatre enfants : un adolescent et trois enfants de moins de trois ans. Finalement, la famille s'est retrouvée dans un motel de type bon marché, cuisinant sur un réchaud pendant près de deux mois.

Quand la construction de la nouvelle maison a enfin été terminée, le membre a demandé qu'on lui rembourse les frais de logement provisoire pour 18 jours de plus que ce qui est normalement autorisé. On a refusé sa demande en faisant valoir que c'était lui qui avait décidé de construire sa propre maison. L'officier a alors expliqué les raisons qui l'avaient obligé à s'installer dans un logement provisoire, y compris le fait qu'on lui avait refusé un logement familial. Quand il a pris connaissance du refus de sa demande de remboursement, il avait déjà quitté les Forces et n'avait plus le droit de formuler un grief. Il a alors communiqué avec le Bureau de l'Ombudsman.

L'enquêteur a déterminé que l'ALFC s'appuyait sur un règlement local tacite visant à empêcher les membres des Forces canadiennes qui étaient propriétaires d'une maison dans la région de profiter d'un marché locatif onéreux en emménageant dans un logement familial afin de louer leur habitation. L'intention de la politique était raisonnable, mais ne s'appliquait pas à la situation particulière du plaignant. Le Bureau a réussi à négocier avec le bureau du directeur, Rémunération et avantages sociaux (Administration) le remboursement des frais pour les jours supplémentaires de logement provisoire, moins une déduction tenant compte du loyer qu'aurait dû payer la famille pour se loger.

Le fait que l'officier avait emmené ses jeunes enfants avec lui pour trouver une maison afin de ne pas les laisser aux États-Unis sans un parent et demandait le remboursement de leurs dépenses posait un autre problème. La politique concernant les voyages à la recherche d'un logement ne prévoyait en effet que le remboursement des frais de garde et non celui des dépenses engagées pour emmener les enfants avec soi.

L'enquêteur a négocié avec le directeur, Rémunération et avantages sociaux (Administration), et l'ancien membre a reçu un remboursement de 280 $, le maximum qu'il aurait reçu pour les frais de garde. En vertu de modifications récentes apportées aux règlements, les militaires qui font un voyage à la recherche d'un logement peuvent emmener leurs enfants avec eux en autant qu'ils obtiennent une approbation préalable.

Montre-moi l'argent

Depuis avril 1999, l'interruption autorisée du service admissible a augmenté de trois à cinq ans. Un soldat qui s'était enrôlé de nouveau en 1997 pensait qu'il avait droit à une rémunération au rendement, du fait qu'il avait interrompu son service pendant moins de cinq ans. La salle des rapports de la base n'était pas d'accord. Le soldat a essayé en vain à deux reprises d'obtenir gain de cause avant de décider finalement de faire appel au Bureau.

L'enquêteur a apporté son aide, en mettant la salle des rapports de la base en contact direct avec le bureau du directeur, Politique et développement (Solde), lequel a donné des précisions sur la politique. Par conséquent, on a convenu que le militaire obtiendrait sa rémunération au rendement. Le Bureau a donc fermé le dossier en juin 2000.

En décembre 2000, le Bureau a dû rouvrir le dossier car le membre n'avait pas reçu son argent. Ce dernier vient de recevoir un chèque pour sa rémunération au rendement, mais il attend maintenant des explications concernant la formule employée pour en calculer le montant.

Un ancien soldat a eu besoin de notre aide pour obtenir ses allocations du directeur, Traitement des comptes, solde et pensions (DTCSP). Lorsque le Bureau a communiqué avec ce service, l'agent de révision a fait état de retard dans le traitement des dossiers. Le Bureau a cependant réussi à le persuader de jeter un œil au dossier. L'agent a déterminé qu'on devait en fait de l'argent à cet ancien soldat. Il a convenu de fournir au Bureau la preuve du paiement et une copie des documents pertinents prouvant que le soldat avait bien reçu les allocations auxquelles il avait droit.

Il a fallu plus d'un an!

Sur les conseils de son député, un ancien employé civil a communiqué avec notre Bureau. Il avait démissionné du MDN en janvier 1999 et avait essayé pendant plus d'un an de récupérer ses cotisations au régime de pension de la base pour laquelle il travaillait.

L'enquêteur est intervenu et a communiqué par téléphone à plusieurs reprises avec le bureau de paie, le bureau des pensions et l'ancienne base. Chacun blâmait l'autre pour la faute. En fin de compte, les cotisations ont été remboursées à l'ancien employé en juin 2000. Cependant, le montant avait été mal calculé et l'employé a dû rembourser le trop-payé.

Pour le bien des enfants

La femme d'un militaire a communiqué avec le Bureau. Séparée de son mari, elle n'avait pas reçu de pension alimentaire pour leurs enfants. Elle avait tenté en vain de régler le problème.

L'enquêteur a communiqué avec le travailleur social de la base, qui a rapidement rempli les papiers nécessaires au nom de l'épouse. Les paiements devaient commencer à lui être versés dans les 30 jours suivants.

Il a presque raté le bateau

Un jeune homme avait fait une demande d'enrôlement dans la Réserve navale et s'attendait à commencer son entraînement de base au cours de l'été. Il avait franchi toutes les étapes lorsqu'on lui a soudainement annoncé que sa demande avait été présentée trop tard. Son père a communiqué avec le Bureau car il considérait que les candidats de leur province étaient victimes de discrimination.

L'enquêteur a communiqué avec les responsables du recrutement. Le problème était causé par un ensemble de facteurs, dont une mauvaise communication entre les responsables du recrutement, la présentation tardive de la candidature et une pénurie imprévue de places au sein de l'unité.

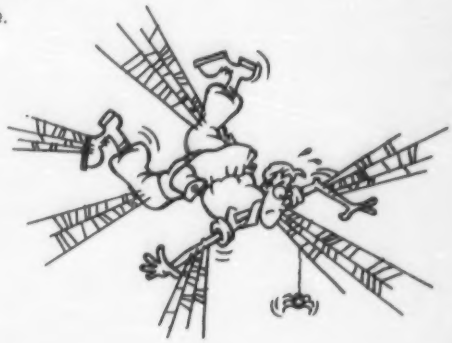
Grâce à l'intervention de l'enquêteur, on a trouvé une place dans une autre unité. Trois jours plus tard, le jeune homme avait fait ses bagages et était prêt à partir.

Ne touchez pas à ma paie

Un militaire de rang a communiqué avec le Bureau car les Forces canadiennes essayaient de lui faire rembourser une somme d'argent alors qu'en vertu d'une ordonnance du tribunal, quelqu'un d'autre était tenu de rembourser la somme due. Cette personne avait obtenu un délai de deux ans pour effectuer le remboursement et ce délai était encore loin d'être écoulé.

Le militaire a présenté une demande de redressement, qui a été refusée par son commandant. Ce dernier a ordonné au membre de respecter certains délais, sans quoi sa paie ferait l'objet d'une saisie-arrêt en vue du remboursement des fonds. Compte tenu des graves répercussions financières pour le plaignant, le Bureau a décidé d'intervenir.

L'enquêteur a obtenu l'assurance qu'on ne toucherait pas à la paie du membre, au moins jusqu'à l'expiration du délai de remboursement accordée à la personne visée par l'ordonnance. L'enquêteur a également obtenu l'assurance que si le militaire fournissait la preuve qu'il n'était pas au courant des circonstances entourant la perte de fonds par les Forces canadiennes, sa paie ne serait pas menacée ultérieurement.



Problèmes de bureaucratie

Un militaire de rang voulait changer de groupe professionnel militaire. On l'a envoyé à un cours, qu'il n'a pu suivre jusqu'au bout. Par conséquent, il est revenu à son ancienne unité. Pendant sa mutation, son dossier est resté bloqué entre les gestionnaires de carrières et a abouti sur le bureau de quelqu'un qui était en congé de maladie de longue durée.

Le commandant du membre a demandé en vain des renseignements en son nom. Entretemps, le militaire se voyait confier des tâches inférieures à la base et ne travaillait pas dans son métier.

L'enquêteur a communiqué avec le bureau du directeur, Administration et gestion des ressources (Carrières militaires), et avec sa collaboration, il a réussi à trouver le gestionnaire de carrières du membre. Ce dernier a appelé la base en cause et le membre des Forces canadiennes a su réintégrer son groupe professionnel militaire.

Flanqué à la porte

Un ancien caporal-chef a écrit au Bureau après avoir reçu copie de son dossier personnel. Un document inclut dans le dossier indiquait qu'on aurait dû lui offrir un engagement d'une durée indéterminée, ce qui lui aurait permis de servir jusqu'à son 55e anniversaire.

L'ancien membre des Forces canadiennes avait demandé une prolongation avant sa libération, mais n'avait jamais obtenu de réponse.

Le Bureau a communiqué avec le directeur, Administration et gestion des ressources (Carrières militaires), et transmis copie de la lettre de l'ancien membre demandant un examen. Le problème a été réglé à l'amiable et une offre d'engagement de durée indéterminée a été transmise à l'ancien membre par le Bureau. Le plaignant était

Alors qu'il était en manœuvres, un militaire de rang a fait l'objet de deux plaintes de harcèlement. En raison de ces accusations, il a été libéré en 1998.

Il a déposé un grief affirmant que les plaintes de harcèlement n'étaient pas fondées et n'avaient pas fait l'objet d'une enquête adéquate. Après plusieurs demandes de renseignements, on lui a enfin dit que l'étude de son dossier serait terminée au printemps 1999. Au milieu de l'été, il n'avait toujours pas reçu de réponse et était préoccupé par le retard.

L'enquêteur a appelé à plusieurs reprises les bureaux concernés du Ministère afin de localiser le dossier. Une fois le dossier arrivé à Ottawa, il a été déterminé que le militaire avait été licencié à tort et on a recommandé sa réintégration. Satisfait, le membre pense que le Bureau a permis d'accélérer la procédure.

Prévoir

Un ancien officier a communiqué avec le Bureau après qu'on lui eut dit qu'il n'avait pas le droit de cotiser à un régime de prestations de survivant en vertu de la *Loi sur la pension de retraite des Forces canadiennes*. Depuis 1994, la Loi prévoit qu'un retraité qui se marie à 60 ans ou plus peut cotiser à un régime de prestations de survivant dans l'année qui suit son mariage.

Dès qu'il avait reçu cet avis en 2000, il avait présenté une demande, qui n'avait pas été agréée car le délai d'un an était expiré.

L'enquêteur a communiqué avec le bureau du directeur, Traitement des comptes, solde et pensions (DTCSP), qui a accepté de fournir une estimation pour la couverture du membre. Cependant, une fois que le membre des Forces canadiennes a été au courant de ce qu'il lui en coûterait, il a décidé d'interrompre les démarches.

Néanmoins, ce cas et d'autres demandes de renseignements de retraités ont donné lieu à un changement dans les procédures. À compter de cette année, le DTCSP inclura l'information sur la cotisation au régime de prestations de survivant dans les enveloppes de pension une fois par an.

Compromis

Les Forces canadiennes ont refusé de libérer un caporal du fait qu'il possédait une compétence très en demande. Ce dernier voulait être libéré à une certaine date afin de pouvoir entrer en fonction dans le secteur privé. Cependant, ses supérieurs lui ont fait savoir qu'ils refusaient de le libérer avant que son remplaçant ait été formé.

Après l'intervention de l'enquêteur, on lui a proposé un compromis. On a offert au militaire des demi-journées de congé jusqu'à sa date de libération, de sorte qu'il puisse occuper son nouveau poste. Sa nouvelle entreprise a accepté la proposition.

Le chèque a été posté!

Alors qu'il avait le grade de caporal, un membre de la Réserve avait été payé comme simple soldat pendant un an environ en 1995.

En décembre 1999, il avait enfin été prévenu qu'il recevrait un salaire rétroactif. Cependant, en juin 2000, il n'avait pas encore été payé. On lui disait toujours que le chèque avait été posté. En juillet 2000, à bout de patience, il a communiqué avec le Bureau. Dès que l'enquêteur est intervenu, le salaire rétroactif a été calculé et un chèque a été émis. Finalement, le membre a reçu son chèque d'un montant d'environ 4 400 $ en août 2000.

Dispute entre voisins

Le membre d'une famille a appelé le Bureau en raison d'une dispute avec un voisin dans un logement familial. La base et l'Agence de logement des Forces canadiennes (ALFC) avaient tenté de régler la situation par médiation, sans succès. La situation était devenue intolérable.

L'enquêteur a travaillé avec l'ALFC et la base afin de trouver un compromis. Après consultation avec la base, l'ALFC a attribué au membre l'autre logement qu'il avait demandé, lequel était plus grand que celui auquel il avait droit. En échange, il devait prendre en charge tous les frais de déménagement et accepter que le loyer soit éventuellement augmenté.

Quand on ne sait plus à quel saint se vouer

Ces dernières années, certains services des Forces aériennes ont fait l'objet d'une importante restructuration et certains groupes professionnels militaires ont été fusionnés ou ont cessé d'exister. Les membres avaient reçu plusieurs messages et participé à plusieurs séances d'information, où on les encourageait à envisager d'autres possibilités d'emploi, au sein des Forces canadiennes ou à l'extérieur. Un membre subalterne servant dans le cadre d'un engagement initial de trois ans a décidé de déménager avec sa femme dans un centre urbain plus grand afin d'y trouver un emploi civil.

En septembre, sa femme a accepté une offre d'emploi et devait entrer en fonction en novembre. En novembre, ils ont loué un appartement et déménagé leur mobilier à leurs propres frais dans leur nouveau logement. Le membre a ensuite pris un logement pour célibataire.

En octobre 2000, le commandant de la base a distribué à grande échelle une note de service indiquant qu'à partir du 1er novembre 2000, il n'approuverait plus les demandes de libération anticipée des membres car les métiers s'étaient stabilisés.

En conséquence, le 30 octobre 2000, le militaire a présenté sa demande de libération et une note de service. Il a supposé qu'un préavis de 30 jours suffirait. Sa chaîne de commandement, y compris son commandant et le commandant de la base, approuvaient sa libération. Il pensait donc que le message officiel d'Ottawa n'était qu'une simple formalité.

Au début de novembre 2000, le militaire a reçu une offre d'emploi et a été invité à entrer en fonction le 4 décembre 2000. Il a accepté l'offre, supposant qu'il n'y aurait pas de problème puisque la date de début était postérieure à la période de préavis de 30 jours. Cependant, le 29 novembre 2000, il a reçu un message d'Ottawa qui refusait sa libération. Le message précisait que le membre devait terminer son engagement de trois ans.

Quel casse-tête! Il devait occuper son nouvel emploi le lundi 4 décembre 2000 et il ne voulait pas le perdre. Sa femme qui était enceinte avait déjà déménagé et travaillait dans une autre région de la province. Il a communiqué avec le Bureau le vendredi avant de se présenter à son nouvel emploi tout simplement car il ne savait plus vers qui se tourner.

Il a fourni copie de sa demande de libération et des documents justificatifs. L'enquêtrice a examiné les documents et constaté que sa libération avait été recommandée par sa chaîne de commandement immédiate ainsi que par le commandant de la base. Rien n'indiquait que le militaire avait été informé que les demandes de libération volontaire de membres engagés pour trois ans devaient être approuvées par Ottawa et non par le commandant de la base. Rien n'indiquait non plus que le membre avait été informé de ne pas engager de dépenses ou signer de contrat avant de recevoir l'avis officiel.

Les conversations téléphoniques avec le militaire et son commandant ont confirmé qu'il n'avait pas été conseillé. Le commandant ne semblait pas savoir que le commandant de la base ne détenait pas le pouvoir de libération.

Comme on était déjà vendredi en fin d'après-midi, l'enquêtrice a déterminé que le problème ne pourrait être réglé avant le lundi. Elle a conseillé au militaire de communiquer avec ses nouveaux employeurs, de les informer de la situation et de demander un délai de quelques jours pour son entrée en fonction.

Ne pouvant contacter le gestionnaire de carrières du membre ce jour-là, l'enquêtrice a alors communiqué avec un haut responsable du directeur général, Carrières militaires (DGCM). Elle lui a expliqué la situation et lu un message général des Forces canadiennes. Le message avait trait à la politique de libération et expliquait que les membres des Forces canadiennes ne feraient pas les frais de la mauvaise administration ou de mauvais conseils de la chaîne de commandement ou du QGDN.

Les responsables du QGDN ont convenu que le message était applicable à cette situation. Cependant, ils souhaitaient parler au commandant de la base de l'intéressé avant de prendre une décision finale. Il a été convenu qu'on ne prendrait pas d'autres mesures avant le lundi matin, moment où l'on communiquerait avec le commandant de la base.

Le lundi matin, un haut responsable du DGCM a prévenu le Bureau qu'il avait approuvé la libération du militaire. Le commandant de la base était en congé ce jour-là et le dossier avait alors été examiné avec le commandant par intérim de la base. Il était d'avis que le militaire avait été mal conseillé et que le dossier n'avait pas été bien traité sur le plan administratif. L'avis de libération a été établi et émis le jour même.

Le lendemain, le militaire a communiqué avec le Bureau. Il avait reçu l'avis et terminait ses formalités de libération. Il devait retrouver les siens dans leur nouvelle demeure en fin de journée.

Libérez-moi s'il vous plaît!

Un matelot de 1re classe avait obtenu une libération volontaire des Forces canadiennes à la condition qu'il rembourse le montant dû sur son service obligatoire. En conséquence, le dossier a été classé en juin 2000. Cependant, en octobre, le dossier a été rouvert car le membre attendait encore sa libération. Il craignait que le retard n'empêche sa famille de déménager. Avec la collaboration du gestionnaire de carrières, le processus de libération a été accéléré.

Dans un cas similaire, un caporal a été informé en avril 1999 qu'il serait libéré pour des raisons médicales. Près d'un an plus tard, ayant appris que les documents n'avaient pas encore été traités à la base, il a communiqué avec le Bureau.

Vers la fin mars 2000, le dossier a été localisé et transmis à des fins de traitement. Vers la mi-avril, la première étape était terminée et le dossier passait au niveau d'examen supérieur avec un millier d'autres dossiers. À la fin d'avril, le Bureau a obtenu confirmation que le dossier du caporal se trouverait dans le prochain lot transmis au conseil de révision pour décision.

À la mi-mai, le Bureau a communiqué la bonne nouvelle au militaire : une décision avait été prise et il serait libéré en janvier 2001 ou plus tôt s'il le souhaitait. Cependant, le même jour, il a reçu un courriel disant que la libération ne pourrait être traitée avant que l'incidence des nouvelles lignes directrices sur l'universalité des services eut été clarifiée.

Enfin, en juin, le directeur, Administration et gestion des ressources (Carrières militaires), a convenu que si le caporal le souhaitait, sa libération pourrait être traitée en vertu des anciennes lignes directrices qui étaient en vigueur jusqu'en avril 2000. À la mi-août, le caporal a reçu un avis autorisant sa libération pour des raisons médicales au plus tard le 8 janvier 2001.

Un soldat a demandé au Bureau de l'aider à obtenir sa libération volontaire, et ce, pour plusieurs motifs familiaux et personnels. Son père était en mauvaise santé et il voulait revenir chez lui pour en prendre soin. Il avait également décidé de suivre une formation en dehors de l'armée.

Le soldat avait présenté sa demande en septembre 2000, mais le commandant l'a informé que sa libération ne serait pas traitée avant six mois. Pour compliquer la situation, le soldat avait de la difficulté à discuter du problème avec sa chaîne de commandement car il ne parlait pas couramment l'anglais et ne pouvait obtenir de l'aide en français. Le Bureau a accepté de s'occuper du dossier et il a communiqué à plusieurs reprises par téléphone avec la base. Enfin, la base a pris des mesures et en octobre, a demandé l'autorisation d'une libération volontaire pour motifs personnels. Le directeur général, Carrières militaires, a envoyé le message de libération à la base le 17 novembre 2000 et amorcé les procédures de libération le jour même. Le 21 novembre, le soldat a quitté les Forces canadiennes, à temps pour commencer ses études et aider son père souffrant.

Parfois, nous ne faisons qu'écouter

Un major retraité a appelé le Bureau car, sans avertissement, Revenu Canada avait saisi la moitié de son chèque de pension pour le paiement d'arriérés. La plaignante avait envoyé une série de chèques postdatés pour les montants qu'elle pouvait se permettre de payer mais Revenu Canada refusait d'accepter cet arrangement.

La situation lui a causé de grands problèmes financiers : elle craignait de ne pas pouvoir acquitter ses factures et son loyer. Tous ses efforts en vue de régler le problème avec Revenu Canada se sont soldés par des échecs. Elle a alors appelé le Bureau pour obtenir de l'information sur ses droits et trouver quelqu'un qui pourrait défendre ses intérêts. Elle était tout à fait découragée. Un membre du personnel lui a expliqué que Revenu Canada n'était pas du ressort du Bureau de l'Ombudsman.

Dans ce cas, les employés ne pouvaient rien faire d'autre pour l'aider que de l'écouter et donner quelques coups de téléphone pour en savoir plus sur les procédures de traitement des plaintes de Revenu Canada.

La militaire était contente de recevoir de l'information et a apprécié que quelqu'un prenne le temps de l'écouter et de lui donner des indications.

Messages contradictoires

Deux caporaux de la Force régulière sont mariés et parents de quatre enfants. Alors que le père était affecté à l'étranger pour une période de trois mois, la mère a reçu une affectation en mer. Elle ne pouvait partir en affectation car son époux n'était pas encore revenu de l'étranger. Quelqu'un devait prendre soin des enfants, en particulier celui ayant des besoins spéciaux. Finalement, la militaire a pu faire retarder l'affectation, mais elle avait l'impression que son adjudant-chef n'était pas content de ce retard.

À son retour, le père a été affecté à une autre base à partir du 15 juillet 2000. La mère a demandé une affectation pour motifs personnels afin de pouvoir déménager également et de ne pas séparer la famille. Après quelques retards, on lui a dit que sa demande était acceptée. Cependant, lorsque les messages d'affectation lui sont parvenus, une seule affectation portait la mention pour motifs personnels.

Les parents étaient très inquiets. Pendant encore deux ans au moins, leur présence ou du moins celle de l'un d'entre eux était encore indispensable à leur enfant ayant des besoins spéciaux. Le couple craignait particulièrement que la mère soit affectée en mer. Leur inquiétude a été encore plus vive quand ils ont appris que la société administrant le programme de réinstallation n'avait pas reçu de fonds pour le déménagement de la mère. Son gestionnaire de carrières était absent et le couple était incapable d'obtenir une explication faisant autorité. La mère avait entendu dire que le message d'affectation avait été divisé en deux et que la deuxième partie confirmerait qu'on lui accordait une affectation pour motifs personnels. Ils se posaient des questions sur le message en deux parties et, de plus, sur l'absence de fonds pour le déménagement.

Quand l'enquêteur est intervenu, il a pu obtenir des réponses d'une autre personne au bureau de gestion des carrières. L'enquêteur a confirmé que les deux parents avaient obtenu une affectation pour motifs personnels et qu'un second message serait transmis à la mère au retour de son gestionnaire de carrières. Entretemps, ils pourraient retirer de l'argent et aller de l'avant avec le déménagement, compte tenu du message d'affectation du père.

Aider ceux qui viennent en aide aux autres

Une militaire de rang avait fait une demande d'affectation en novembre 1999. En mars 2000, comme elle n'avait pas encore reçu de réponse, elle a décidé de demander l'aide du Bureau. La militaire était intervenue sur les lieux d'un événement tragique dans le cadre de ses fonctions et souffrait depuis d'une dépression et du syndrome de stress post-traumatique (SSPT). Elle suivait un traitement quand, à la suite d'une promotion, elle a reçu une affectation en juin 1999. À l'époque, elle disait qu'elle ne voulait pas déménager en raison de son traitement et de sa situation familiale, mais ses objections n'ont pas été entendues.

Depuis janvier 2000, la plaignante est en congé de maladie. Son père âgé est en phase terminale et sa mère est en très mauvaise santé. Ces problèmes, qui s'ajoutent à sa propre situation, l'ont poussée à demander une réaffectation à son ancienne base, qui se trouve plus près de ses parents et du soutien familial. Un traitement spécialisé du SSPT y est également offert.

Après avoir rencontré les gestionnaires de carrières, l'enquêteur espérait bien que la militaire serait inscrite sur la Liste des effectifs du personnel non disponibles, ce qui faciliterait l'affectation. Cependant, après deux mois, rien n'avait changé et l'enquêteur s'est adressé à une autorité supérieure. En moins de sept jours, il a pu obtenir un ordre d'affectation pour la plaignante. La résolution accélérée des difficultés est principalement attribuable à l'intervention de hauts responsables des Forces canadiennes.

La militaire a envoyé copie de son message d'affectation à l'enquêteur et joint une note disant « fais-en une photocopie et fais-la encadrer… je ne sais comment te remercier, tu es le meilleur ».

Présenter ses excuses

Un membre retraité mécontent a communiqué avec le Bureau. Il avait reçu copie du dossier médical de son fils, qui était mort tout jeune alors qu'il était dans l'armée. Les notes au dossier rédigées par le médecin traitant de son fils l'ont troublé. Plus précisément, il voulait qu'on corrige ou supprime du dossier des remarques concernant lui et d'autres membres de sa famille.

Ce dossier a été traité par un préposé à l'accueil et a nécessité plusieurs appels à diverses sections des Archives nationales et du Bureau du Commissaire à la protection de la vie privée. Enfin, le préposé à l'accueil a pu déterminer la procédure à suivre. Le plaignant devait faire part de ses préoccupations par écrit à la Division de l'accès à l'information et de la protection des renseignements personnels des Archives nationales. S'il n'était pas satisfait des résultats, il pourrait soumettre le dossier au Commissaire à la protection de la vie privée. Cette information lui a été transmise. Le préposé à l'accueil a également proposé qu'il fasse des démarches auprès du directeur général, Services de santé, afin de l'informer de ses préoccupations.

Quelques semaines plus tard, le directeur général, Services de santé, a examiné le dossier et envoyé l'explication suivante à l'ancien membre des Forces canadiennes. Les notes du médecin traitant dans les dossiers médicaux sont confidentielles au même titre que l'information fournie par le patient dans le cadre d'une relation entre le médecin et son patient. Dans ce cas, les commentaires dans les notes sont peut-être imputables à la maladie du patient et ne reposent pas nécessairement sur des faits.

Le directeur général concluait sa lettre en disant qu'il avait remarqué avec intérêt les longs états de service honorable du membre et de sa famille au sein des forces armées du pays et qu'il était conscient des sacrifices que ce service avait entraînés. Selon lui, tout manque de respect ou toute remarque qui lui avaient semblé désobligeants n'étaient certainement pas intentionnels. Il espérait que cette explication le réconforterait quelque peu, lui et sa famille.

Pendant les discussions de suivi avec le Bureau, l'ancien membre des Forces canadiennes a indiqué qu'il était satisfait de la réponse.

La lettre anonyme

Un ancien officier de réserve et bénévole auprès de l'unité des cadets nous a contactés. Il avait terminé son évaluation au Centre de recrutement des Forces canadiennes et avait été jugé apte à l'enrôlement en tant qu'officier dans le Cadre des instructeurs de cadets. Toutefois, le Quartier général régional des cadets lui avait par la suite fait savoir que sa demande était refusée pour des raisons médicales non précisées.

Il était déçu de voir que sa demande avait été refusée. Selon lui, la procédure d'enrôlement était inéquitable et le traitement de sa demande avait pris beaucoup trop de temps. Quant à l'évaluation médicale, elle était injuste. Il était aussi perturbé de voir que les motifs de refus ne lui avaient pas été communiqués.

Il a signalé qu'au cours des démarches concernant sa demande, une lettre anonyme alléguant qu'il était alcoolique avait été remise au Quartier général régional des cadets. Le plaignant avait communiqué avec le personnel du Quartier général régional pour lui faire savoir que les allégations étaient mensongères et s'était renseigné pour savoir si la lettre aurait des répercussions sur ses chances d'enrôlement. On lui avait assuré que le contenu de la lettre anonyme ne compromettrait pas son enrôlement.

Les enquêteurs de l'Ombudsman ont interrogé le postulant, de même que plusieurs personnes au Quartier général régional des cadets et au Centre de recrutement des Forces canadiennes. Toutes les parties étaient au courant de l'existence et du contenu de la lettre anonyme, mais nul ne pouvait dire où elle se trouvait. Elle n'était pas annexée au dossier de demande.

Le personnel du Quartier général régional des cadets a nié que la lettre anonyme eût influencé sa décision. Toutefois, des notes découvertes sur un feuillet dans le dossier de demande indiquaient que le plaignant avait été refusé pour des raisons médicales et parce qu'on le soupçonnait d'abus d'alcool.

L'examen médical obligatoire du postulant indiquait qu'il avait obtenu le niveau minimal (G404) requis pour être admis au Cadre des instructeurs de cadets. Plusieurs autres postulants avaient été acceptés avec les mêmes résultats.

Grâce à l'intervention des enquêteurs, toutes les parties ont accepté que le postulant passe un second examen médical. Pour éviter que ce dernier ne soit contraint de s'absenter du travail, l'examen a été effectué en fin de semaine.

Au second examen médical, le postulant a obtenu la même cote (G404) que celle qu'il contestait. Un an plus tard, il a finalement été accepté au Cadre des instructeurs de cadets.

La peur des armes

Au cours de l'entraînement de base, un jeune soldat a appris sans difficulté à tirer avec plusieurs fusils. Il avait l'impression d'avoir eu une bonne formation et a réussi avec confiance ses épreuves au champ de tir. Toutefois, au moment de tirer avec des armes de plus fort calibre au cours d'une formation de tir antichar, le jeune soldat a perdu quelque peu sa confiance en ses capacités. En fait, il s'est senti mal à l'aise, en danger et mal préparé pour le tir. Il estimait qu'il n'avait reçu qu'un cours intensif de 45 minutes pour tirer avec cette arme qui avait beaucoup de recul et il a demandé l'aide d'un spécialiste et une formation supplémentaire.

Comme on ne lui a pas procuré l'aide supplémentaire voulue, il a jugé qu'il n'avait d'autre choix que d'étayer ses préoccupations dans une longue note de service et il a demandé sa libération volontaire des Forces canadiennes. Sa demande a été rapidement agréée. Ayant passé les mois qui ont suivi à parfaire son éducation, il a décidé de refaire une demande d'enrôlement. À ses yeux, « l'armée était la plus belle réalisation de [sa] vie ».

Entretemps, on lui avait fait savoir officiellement que le motif de sa libération avait été modifié et qu'il était passé de la catégorie « volontaire » à la catégorie « raisons médicales ». Sur l'évaluation, il y avait une restriction, puisqu'on y indiquait qu'il « ne devrait pas être employé lorsqu'il faut manipuler des armes et des explosifs ».

Les raisons médicales et l'évaluation eurent une incidence sur sa nouvelle demande d'enrôlement dans les Forces canadiennes, puisque le médecin militaire recruteur refusa sa demande.

C'est alors que le jeune homme décida de contacter le Bureau. Après avoir discuté de la question avec le médecin militaire recruteur, l'enquêteur a compris que les autorités chargées du recrutement et de l'enrôlement n'avaient pas toute l'information et que les renseignements manquants auraient pu les aider dans leur analyse et les amener à prendre une décision différente. Par exemple, elles ignoraient que le thérapeute et le médecin de famille du soldat depuis plus de 20 ans avaient collaboré à une lettre adressée par le thérapeute au personnel de recrutement, et indiquant que le soldat n'avait pas la phobie des armes. En fait, à leur avis, il s'agissait plutôt « d'un jeune homme aspirant à l'excellence, qui voulait bénéficier d'une formation adéquate pour être en mesure de s'acquitter de ses fonctions au mieux de ses capacités ».

Le médecin militaire recruteur a accepté de réévaluer le dossier, pourvu que le soldat satisfasse à trois conditions : d'abord, il fallait qu'il s'exerce au tir et fournisse des preuves de son amélioration; deuxièmement, il devait écrire une lettre expliquant pourquoi il était maintenant convaincu qu'il pouvait manœuvrer des armes antichar; et enfin, il devait consulter le thérapeute pour une évaluation de suivi.

Après quelques mois et des frais considérables, le jeune homme a rempli toutes les exigences. Il était prêt pour sa nouvelle évaluation. Récemment, une lettre l'a prévenu que les restrictions avaient été levées et qu'il satisfait à la norme de l'enrôlement. Il s'est rendu le jour même au Centre de recrutement.

Il a confié plus tard à l'enquêteur qu'il était réjoui. « L'Ombudsman, ça marche vraiment. Sans l'Ombudsman et [l'adjudant du Centre de recrutement des Forces canadiennes et le thérapeute], je n'y serais pas arrivé. Je tiens à vous remercier d'avoir remis ma vie sur les rails. Mes parents sont si fiers. Je suis fou de joie. Merci, du fond du cœur ».

C'est un plaisir d'avoir de vos nouvelles : La rétroaction

Nous donnons suite aux plaintes, mais nous aimons également les compliments. Voici un échantillon des commentaires que nous avons reçus cette année.

« Le Bureau de l'Ombudsman mérite qu'on lui rende hommage pour tout ce qu'il fait pour améliorer le bien-être du personnel militaire et civil. Je suis également enchanté des résultats satisfaisants de votre enquêteur dans le dossier relatif à l'affectation d'un membre de l'armée, comme l'explique la lettre d'appréciation que vous trouverez ci-jointe. Ce dossier témoigne de l'importance d'une collaboration avec la chaîne de commandement et des avantages qui découlent de ce type de coopération. »

Ministre de la Défense nationale

« Je ne peux pas croire que vous avez parcouru tout ce chemin pour me parler… C'est bien de savoir qu'il y a quelqu'un qui se préoccupe vraiment de nous. »

Femme d'un membre des Forces canadiennes

« J'ai entendu parler de l'Ombudsman en lisant le journal et j'ai téléphoné pour déposer ma plainte. Je suis étonnée que vous soyez réellement chez moi en train d'étudier cette question. »

Mère d'un cadet

« Les médailles de mon frère signifient beaucoup pour moi. Et le fait que vous preniez le temps de venir me voir pour me dire ce qu'il en est est fort apprécié. »

Ancien combattant

« Votre visite à [l'est du Manitoba] et votre intérêt pour notre dossier nous font chaud au cœur et nous indiquent qu'il y a quelqu'un qui finira par nous écouter. »

Au nom d'un groupe de réservistes

« Et bien maintenant, vous pouvez dire que vous en avez fini avec mon dossier… il y a deux semaines, j'ai reçu un chèque des Forces canadiennes pour cette indemnisation. Les choses ont abouti. C'est maintenant de l'histoire ancienne… j'aimerais vous remercier pour m'avoir écouté… si [ma demande] avait été rejetée, j'aurais pu avoir besoin de vous. Maintenant, ce n'est plus le cas. Merci! »

Membre de la Force de réserve

« C'est tout simplement une honte que tout au long de cette procédure irritante, personne n'ait jamais mentionné votre organisme. C'est par pure chance que je suis tombé sur vous, en expliquant ce qui se passait à un de mes amis. À partir de là, les choses sont allées mieux. Rien que de savoir que quelque part quelqu'un en qui je pouvais avoir confiance travaillait avec moi dans tout ce processus a été vraiment utile… c'est pourquoi vous êtes si important – parce que les gens ont besoin que vous leur montriez qu'ils ne sont pas seuls et qu'ils peuvent compter sur quelqu'un pour les épauler. »

Matelot de 1re classe

« Excellent site Web! Je trouve que la section Dossier de votre site Web est fantastique. Ces dossiers devraient être inclus dans des sites comme celui de la *Feuille d'érable* de façon à ce que les membres des Forces canadiennes aient la possibilité de voir le genre de démarches qu'ils peuvent faire. Je pense qu'il est impératif que le Bureau de l'Ombudsman soit mieux connu et ce serait à coup sûr un bon moyen pour les soldats de voir que ça bouge. Ce n'est pas tout le monde qui a accès au RID au cours de la journée pour lire ces articles. »

Adjudant

« C'est bon de savoir que nous disposons d'un organe pour formuler nos préoccupations. »

Soldat de réserve

« Au risque de me répéter, je ne saurais dire tout le bien que je pense de la conduite et du professionnalisme de [votre enquêteur]. Il a fait plus que son travail en me donnant le sentiment que quelqu'un se souciait véritablement de mon bien-être et de mon gagne-pain. »

Soldat

« Il me fait plaisir de vous remercier des renseignements que vous m'avez fait parvenir. C'est très agréable de voir l'efficacité avec laquelle nos fonctionnaires travaillent. »

Ancien sergent

« J'ai bien l'intention de poursuivre les excellentes relations qui ont été établies entre nos bureaux. »

Lieutenant-général

« Je tiens à vous faire savoir que ma plainte a été réglée à ma satisfaction par le système de recours officiel; je demande donc que mon dossier soit officiellement fermé. Veuillez communiquer mes sincères remerciements à votre personnel pour le temps et les efforts qu'il m'ont consacré. Je suis convaincu que mon dossier a été traité comme il se doit grâce à la procédure d'appel externe du Bureau de l'Ombudsman. Le fait de devoir rendre des comptes à une procédure d'examen externe ne peut que favoriser un traitement juste et équitable. »

Capitaine

« C'est la première fois que j'entre en contact avec un bureau comme le vôtre et l'expérience a été fort révélatrice. La personne qui s'est occupé de mon dossier a été extrêmement professionnelle dans la façon dont elle a mené l'enquête et l'interrogatoire dans le cadre de la plainte. Je suis enchanté de voir le résultat du rapport. »

Major

« Après des mois à ne me heurter qu'à des murs, j'ai finalement appelé votre bureau à Ottawa. On a désigné un responsable de mon dossier. Il m'a téléphoné au moins deux fois par semaine [et] m'a même donné le numéro de son cellulaire au cas où j'aurais besoin de parler. Imaginez un peu! Il doit avoir téléphoné à tous les gens qui ont été en contact avec mon dossier et à d'autres. Aujourd'hui, j'ai reçu mon affectation... je pourrai ainsi obtenir l'aide dont j'ai besoin et principalement le soutien, de façon à poursuivre ma carrière en donnant ma pleine mesure. »

Membre souffrant du syndrome de stress post-traumatique

« Quelle que soit la douleur ressentie et le courage qu'il a fallu, c'est la première fois que [mon mari] a eu la possibilité de raconter son histoire de A à Y (je dis bien de A à Y parce que l'histoire n'est pas encore finie). Il en a retrouvé le sommeil et ça, c'est un cadeau. Le sommeil sans tracas, tout simplement. Quelque chose que la plupart d'entre nous tiennent pour acquis. Quelque chose dont il a été privé pendant sept ans. »

Épouse d'un membre des Forces canadiennes

« J'aimerais exprimer ma reconnaissance pour le travail que vous accomplissez pour tous ces gens qui ont le sentiment d'avoir été pris dans les rouages sans fin de la bureaucratie. Je fais partie de l'armée depuis un peu plus de 20 ans maintenant et j'aurais aimé que nous ayons quelqu'un comme vous pour agir en notre nom lorsque j'étais un jeune soldat... je me rappelle de l'effet que ça faisait lorsque des militaires plus âgés qui étaient dans l'armée depuis plus longtemps que nous nous regardaient de haut. Lorsqu'on demandait quelque chose, l'une des réponses les plus courantes à l'époque c'était « fais ton temps, mon gars ». C'est formidable que la mentalité ait changé maintenant et j'ai beaucoup d'admiration pour tous les efforts que fait votre personnel au nom des gens sans défense. »

Caporal

« J'ai été chanceux que le système fonctionne en fait comme il le devrait. En passant par la chaîne de commandement et avec l'appui de gens qui non seulement accomplissent leur travail avec compétence, mais font preuve d'empathie à l'égard des autres, mon dossier a eu une fin heureuse. Pour tous ceux dont l'issue n'est pas ce qu'elle devrait être, il est réconfortant de savoir que nous avons maintenant un Ombudsman vers qui nous tourner lorsque tout le reste fait défaut. »

Caporal

« J'aimerais vous remercier, vous personnellement ainsi que votre personnel, pour avoir pris le temps d'examiner mon dossier et m'avoir aidé à retrouver ma famille après deux ans de séparation. Je peux maintenant passer un temps fort précieux avec ma fille qui m'a manqué au cours des deux dernières années. »

Soldat

« Votre bureau constitue une force positive pour les « petits » qui se battent contre le « géant » et tout le monde est heureux de savoir qu'il existe une ligne d'aide efficace! »

Épouse de marin

« Ma femme et moi vous considérons comme une personne qui a pris à cœur notre demande et qui a cru dans notre cause. J'ai entendu dire de la bouche d'un de vos collègues que vous ne manquez pas de détermination et que vous avez du cœur au ventre. J'ai su alors que nous avions quelqu'un qui irait jusqu'au bout pour que nous ayons gain de cause. C'est très encourageant pour un couple qui était pratiquement au bout du rouleau. Vous nous avez redonné confiance. »

Caporal

« Pendant plus de cinq ans, j'ai exercé en vain des pressions auprès des Forces canadiennes, pour obtenir une audience et une résolution équitable de ma situation et des plaintes que j'ai déposées. Mais en aucun cas je n'ai essayé d'influencer les décisions. Je suis maintenant convaincu que je serai traité avec les égards voulus, sous les auspices du Bureau. En fait, c'est tout ce que je demandais. »

Ancien capitaine de réserve

Comment nous joindre

Il existe plusieurs façons de joindre le Bureau de l'Ombudsman :

Appeler sans frais le **1-88-88-BUDMAN**
(1 888 828-3626) et parler à un préposé à l'accueil.

Nous écrire en décrivant votre situation et envoyer
la lettre ainsi que tout document à l'appui à l'adresse suivante :

Bureau de l'Ombudsman
Édifice Carriageway
55, rue Murray, bureau 500
Ottawa (Ontario) K1N 5M3

Communiquer avec nous par télécopieur au **(613) 992-3167**
ou sans frais au **1 877 471-4447**.
Composer le (613) 992-0787 pour obtenir de l'information sur l'envoi d'une télécopie protégée.

Remplir le formulaire de plainte offert sur notre site Web et l'envoyer par la poste ou par télécopie.

Vous présenter à notre bureau en vue d'une consultation privée. Il est recommandé de prendre rendez-vous.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur le Bureau, consulter nos sites en direct aux adresses ci-après :

Internet (D-Net) : www.ombudsman.mdn.ca
Intranet (RID) : ombudsman.mil.ca

ou appeler notre ligne d'information générale au **(613) 992-0787**.

S'il vous plaît ne pas envoyer d'information confidentielle par courriel puisque nous ne pouvons pas en garantir la protection.

Annexe I : Statistiques sur les plaintes

Au cours de l'année financière 2000-2001, le Bureau a reçu 1 242 plaintes et a fermé 1 236 dossiers. Le Bureau a enquêté sur 237 dossiers, et dans la majorité des cas (80 p. 100) il en a prouvé le bien-fondé et a résolu l'affaire. Dans les autres cas sur lesquels il a enquêté, soit la plainte a été abandonnée par le plaignant, soit il n'a pas été possible d'en prouver le bien-fondé.

La majorité des plaintes ont été résolues sans enquête officielle. Dans plusieurs cas, le Bureau a fourni des avis et orienté les plaignants vers les mécanismes en place, comme le système de règlement des griefs des Forces canadiennes. Environ 20 p. 100 des plaintes reçues, telles que celles portant sur des questions se rapportant au ministère des Anciens combattants, ne relevaient pas de notre mandat. D'autres étaient de simples demandes d'information (13 p. 100).

Les tableaux et graphiques ci-après présentent une ventilation des dossiers traités, du 1er avril 2000 au 31 mars 2000, selon le type de plaintes, la catégorie de plaignants, l'élément et la région d'où provient la plainte. Cette année, nous avons également introduit des statistiques par province et des statistiques ventilées par élément au sein de chaque région.

L'écart entre le nombre de plaintes et le nombre de plaignants est attribuable au fait que certaines personnes ont déposé plus d'une plainte.

Nombre de cas par province

Tableau 1 – Types de plaintes

Avantages sociaux	298
Libération	135
Harcèlement	124
Demandes d'information	106
Affectations	82
Règlement d'un grief	73
Recrutement	64
Justice militaire	54
Mauvais exercice de l'autorité	49
Logements familiaux à l'usage du personnel	34
Traitement médical	32
Promotions	31
Distinctions honorifiques/ Médailles	15
Congés	12
Discrimination	11
Rapports d'appréciation du personnel	11
Formation	11
Accès à l'information et protection des renseignements personnels	8
Agression	8
Destitution (civil)	7
Médical	7
Grief de la part d'un civil	5
Interventions seulement	5
Imposition	5
Questions de déploiement	4
Intégration des femmes	3
Agression sexuelle	3
Service obligatoire	2
Contrats	1
Sécurité	1
Déplacement	1
Autre*	171
Total	**1 373**

** Inclut les plaintes comme les questions commerciales privées, les relations internationales, les préoccupations relatives à l'impôt, etc. qui ne tombent dans aucune des catégories établies, de même que les plaintes d'ordre trop général pour être classées dans une catégorie.*

Tableau 2 – Catégories de plaignants

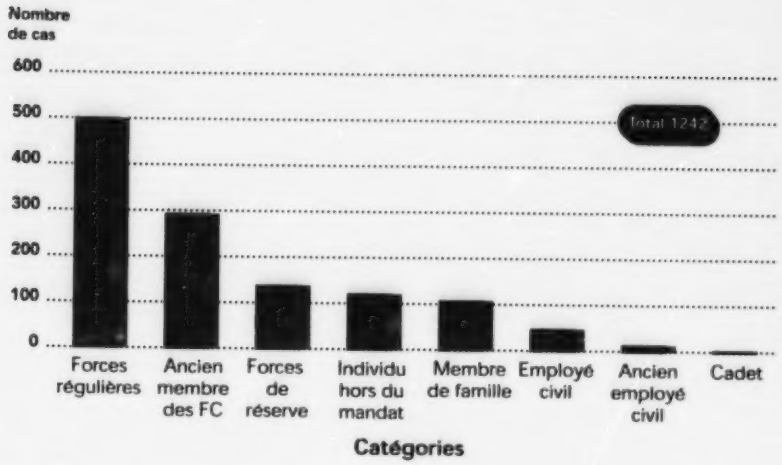


Tableau 3 – Cas par élement

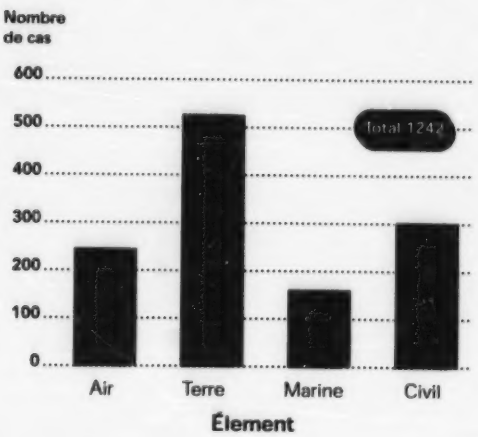
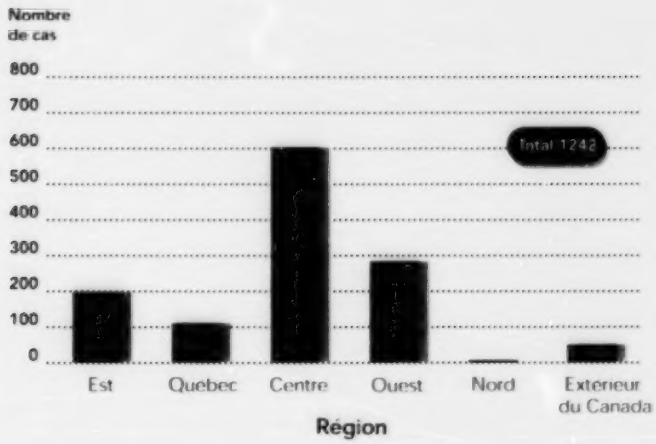
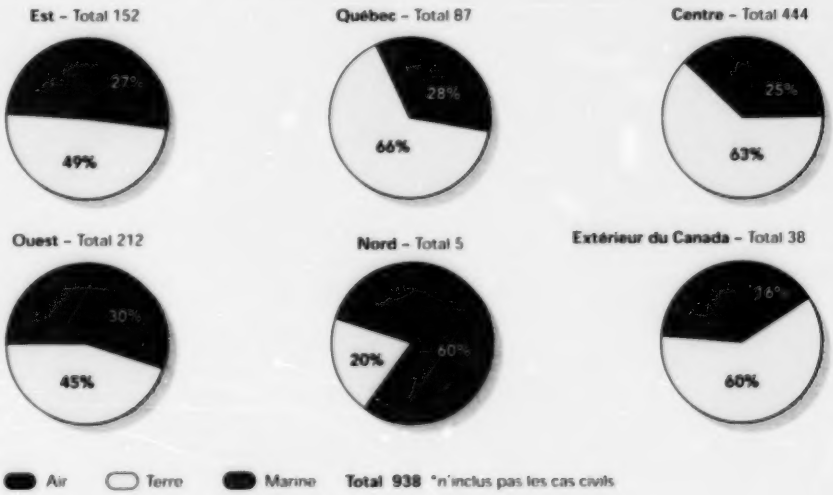


Tableau 4 – Cas par région



Légende:
Est : *Nouveau-Brunswick, Nouvelle-Écosse, Île-du-Prince-Édouard, Terre-Neuve/Labrador*
Québec
Centre : *Ontario, incluant QGDN*
Ouest : *Colombie-Britannique, Alberta, Saskatchewan, Manitoba*
Nord : *Yukon, Territoire du Nord-Ouest, Nunavut*
Extérieur du Canada

Tableau 5 – Cas par élement dans chaque région



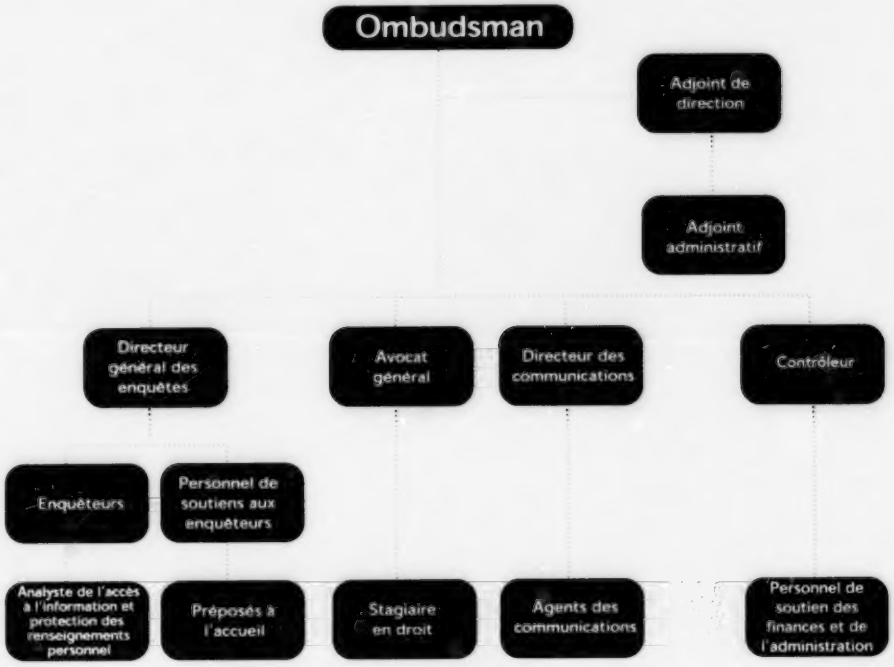
Annexe II : Sommaire des dépenses

Au cours de l'exercice 2000-2001, le budget du Bureau a été de 5,4 millions de dollars. Les dépenses réelles pour l'exercice, y compris les ajustements finaux de fin d'exercice ont été de 3,5 millions de dollars. Sur ce montant, la rémunération des employés constitue la catégorie de dépenses la plus importante, de l'ordre de 1,6 million de dollars, suivie des services professionnels et spéciaux (notamment la traduction et les employés temporaires). Ensemble, ces catégories représentent 72 p. 100 des dépenses totales.

Le ministère de la Défense nationale approuve le budget de l'Ombudsman.

On trouvera ci-après le détail des dépenses du 1er avril 2000 au 31 mars 2001.

Sommaire des dépenses

	2000–2001
Traitements et salaires	1 635 091.65 $
Loyer du Bureau	200 450.59 $
Ameublement de bureau	34 180.77 $
Transports	384 847.96 $
Communications et promotion	101 597.31 $
Services professionnels et spéciaux	895 721.80 $
Matériel et fournitures	103 730.57 $
Achat d'ordinateurs et d'autres équipements	34 162.65 $
Formation et honoraires professionnels	10 079.80 $
Télécommunications	66 982.55 $
Services de messageries	25 394.60 $
Divers	6 827.93 $
Total	**3 499 068.18 $**

Annexe III: Organigramme